

1. Titulní stránka

Studie proveditelnosti

Organizace destinačního managementu regionu východních Krkonoš

(DMO)

Krajina pod Sněžkou

Počet stran: 32

Počet příloh: 5

2. Obsah

Titulní stránka	1
Obsah	2
Úvodní informace	4
Účel zpracování studie	4
Informace o žadateli	4
Identifikační údaje o žadateli	4
Zkušenosti žadatele	4
Stručný popis projektu a jeho etap	5
Historie dosavadních příprav projektu	6
Souhrnná informace o projektu	6
Logický rámec projektu	7
Lokalizace projektu	7
Fáze projektu	8
Přínosy a náklady (újmy) projektu	8
SWOT analýza	9
Analýza potřebnosti projektu a konkurence	10
Analýza potřebnosti projektu z hlediska cílových skupin	10
Analýza konkurence, alternativy uspokojování potřeb cílových skupin	12
Management projektu a řízení lidských zdrojů	12
Technické a technologické aspekty	15
Alternativy řešení projektu	15
Připravenost projektu pro realizaci	16
Dopad projektu na životní prostředí	17
Zajištění investičního majetku	17
Kalkulace příjmů a výdajů projektu	18
Výdaje projektu v realizační fázi	18
Příjmy projektu v realizační fázi	20
Výdaje projektu v provozní fázi	21
Příjmy projektu v provozní fázi	23
Finanční plán projektu	24
Finanční analýza a udržitelnost projektu	24
Udržitelnost projektu	24
Střednědobý ekonomický výhled	24
Harmonogram projektu (v realizační fázi)	25
Analýza rizik a jejich předcházení	27

Vliv projektu na udržitelný rozvoj a rovné příležitosti	31
Veřejná podpora	31
Žadatel	31
Realizace hospodářských aktivit?	31
Oddělené sledování hospodářských a nehospodářských aktivit?	31
Malý/střední podnik?	31
Projekt	31
Odvětví	31
Dopad na hospodářskou soutěž	31
Dopad na obchod mezi členskými státy	31
Stručné vyhodnocení projektu	32
Příloha č.1 Stanovy spolku	32
Příloha č.2 Cenová nabídka Feratel	42
Příloha č.3 Cenová nabídka Cardberg	42
Příloha č.4 Rozpočet destinační web	42
Příloha č.5 Metoda logického rámce	44

3. Úvodní informace

3.1. Účel zpracování studie

SP je zpracována za účelem prezentace záměru založení Organizace destinačního managementu (dále jen DMO) v regionu východních Krkonoš, za účelem žádosti o individuální dotaci u KHK kraje a do dalších dostupných dotačních programů. Zároveň slouží jako detailní podklad pro jednání s partnery a stakeholdery v území.

Studii proveditelnosti zpracovává Svazek obcí Východní Krkonoše (Národní 199, Trutnov 541 01, IČ: 71188371), jakožto iniciátor projektu.

3.2. Informace o žadateli

3.2.1. Identifikační údaje o žadateli

Svazek obcí Východní Krkonoše (SOVK)

Národní 199, Trutnov 541 01

IČ: 71188371

Kontaktní osoba - projektový manažer: Jakub Rus

Tel.: +420 731 183 920

Email: jakub@vychodnikrkonoše.cz

3.2.2. Zkušenosti žadatele

Projektový manažer SOVK se věnuje destinačnímu marketingu a managementu 7 let. Poslední dva roky se poté jako zaměstnanec SOVK intenzivně věnuje vzniku, struktuře a fungování DMO nejen v ČR.

SOVK má v současné době 2 zaměstnance na plný úvazek. Projektového manažera, který se v oblasti cestovního ruchu pohybuje 7 let. V letech 2017-2019 jako jednatel turistické agentury zaměřené na jednodenní výlety pro zahraniční klientelu. Od roku 2019 pak působí jako zaměstnanec SOVK, kde mimo projekt DMO řeší i rozvoj meziobecní spolupráce v regionu východních Krkonoš. Tajemnici SOVK, která zajišťuje veškeré administrativní úkony spojené s chodem organizace a čerpáním dotací.

Současní zaměstnanci SOVK v posledních dvou letech realizovali několik dotačních projektů. Největším je čerpání prostředků z OPZ na projekt "V rámci SOVK myslíme strategicky" v rámci kterého je realizováno 14 strategických dokumentů pro členy SOVK a nové webové stránky. Zaměstnanci koordinují dodavatele a participují na pracovních skupinách. SOVK dále čerpal prostředky ze SFŽP na dva projekty. Pasporty místních komunikací, kdy bylo realizováno 5 pasportů pro členy SOVK. Druhým projektem bylo Zábavné vzdělávání na území východních Krkonoš, z kterého bylo realizováno vydání brožury pro turisty včetně pracovního sešitu a pexesa. Brožura byla provázána skrze QR kódy na webové stránky, díky čemuž bylo možné sledovat reálné využití tiskových materiálů.

4. Stručný popis projektu a jeho etap

V prvotní fázi je projekt zaměřen na založení lokální organizace destinačního managementu, jejímž cílem bude rozvoj cestovního ruchu v regionu východních Krkonoš, v souladu se zájmy jak soukromého, tak veřejného sektoru. Pod vedením DMO dojde k vytvoření 3 hlavních marketingových produktů – webový portál, webshop, karta hosta/občana. Kromě komplexního rozvoje regionu se bude činnost DMO zaměřovat také na tyto tři problémové oblasti – výběr poplatku z pobytu, over turismus a spolupráci mezi veřejným a soukromým sektorem.

Současný stav v regionu v oblasti výběru poplatků z pobytu

V současné době neexistuje systém či nástroj k zefektivnění výběru poplatků a k motivaci ubytovatelů poplatek odvádět v plné výši. Na této problematice nyní částečně pracuje Czechtourism, v rámci svého plánovaného projektu eTurista, díky kterému vznikne software pro elektronickou evidenci poplatku z pobytu. Implementace tohoto softwaru je však odhadována v horizontu 5 let a je závislá na schválení nové legislativy.

V případě, kdy by se část projektu zabývající se výběrem poplatku z pobytu nerealizovala, výběr poplatků zůstane na podobné úrovni jako doposud, a především horské obce budou přicházet o výrazný zdroj příjmů. V případě realizace projektu v navrhovaném rozsahu, očekáváme nárůst výběru poplatku až na 50 % do 5 let (v roce 2020 bylo vybráno v průměru 35% poplatku ve výši 13,5 milionu korun). Výběr byl ovšem výrazně ovlivněn uzavřením ubytovacích zařízení během nouzového stavu).

Současný stav v regionu v oblasti destinačního managementu

Aktuálně v regionu neexistuje souhrnný destinační web s komplexními informacemi o nabídce oblasti, webshop, kde by bylo možné zakoupit vstupy na různé atraktivity, či karta hosta, která by nabízela širokou škálu služeb i za hranicemi regionu. Spuštěním projektu výrazně zvýšíme kvalitu poskytovaných informací turistům přijíždějícím do regionu, zároveň bude predikováno jejich chování, což bude využito k cílenému marketingu. Vznikne tak nástroj, díky kterému DMO sníží vliv over turismu, a díky kterému dojde k lepší distribuci turistů v místě a čase. Momentálně v regionu existují dva produkty, které v omezené míře řeší tuto problematiku – Karta hosta v Peci pod Sněžkou a Skiresortcard od společnosti Mega plus s.r.o.

Pokud bude pokračovat současný trend ve zkracování pobytu v regionu a zahlcování nejnavštěvovanějších turistických cílů dalšími návštěvníky, tak se bez proaktivního přístupu místní samosprávy a dalších stakeholderů k řešení těchto problémů, významně zvyšuje riziko opakovaných dopravních kolapsů a ničení přírodně, kulturně a historicky cenných lokalit návaly nadměrného počtu návštěvníků.

Současný stav v regionu v oblasti společné diskuze mezi soukromým sektorem a veřejnou správou

V regionu není společná platforma, která by umožňovala se zástupci jednotlivých zájmových skupin probírat témata nejen v oblasti cestovního ruchu. Komise či pracovní skupiny se scházejí v jednotlivých obcích, regionálně se nic takového ovšem neděje. Platforma Svazku obcí východní Krkonoše se ukázala jako dobrý nástroj pro dialog a spolupráci nejen mezi zapojenými obcemi, ale jak ukazují zkušenosti z pracovních skupin k tvorbě strategických dokumentů, také ochota soukromých subjektů ke spolupráci je vysoká. Zároveň se zdá, že ji současné situace kolem epidemie Covid-19 ještě zvyšuje. Na základě těchto zkušeností DMO rozvine možnost spolupráce a společného dialogu do stabilní podoby se zapojením široké skupiny zástupců veřejného i soukromého sektoru, ochrany přírody i místních obyvatel.

4.1. Historie dosavadních příprav projektu

Projekt lokální DMO vzniká na základě poptávky ze strany veřejného a soukromého sektoru. V regionu chybí platforma, která by umožňovala společnou komunikaci a vytvoření lepší vyjednávací pozice vůči orgánům státní správy, či vytvoření většího tlaku na změny příslušných částí legislativy. V regionu se nenachází ani organizace, jež by měla prostředky a personální kapacity, a která by se zabývala destinačním marketingem na profesionální úrovni.

DMO pro východní Krkonoše je v rámci kategorizace specifická. Pro lokální DMO je počtem obcí a návštěvností relativně velká, ovšem pro oblastní DMO malá. S ohledem na to, že většina území východních Krkonoš je v oblastní DMO Krkonoše (8 obcí je členem, jediný Trutnov členem není) a obce v okolí Trutnova jsou členy DMO Broumovsko, DMO Kladské pomezí a DMO Podzvičinsko, musely by obce z těchto DMO vystoupit, aby bylo možné oblastní DMO vytvořit. To by nebylo s ohledem na budoucí vztahy a spolupráci s okolními regiony vhodné a jinak není možné počtu 20 obcí nutných pro budoucí certifikaci dosáhnout. Proto je finálním rozhodnutím založení lokální DMO i díky příslibu Pece pod Sněžkou, že se k projektu připojí a nebude dále usilovat o certifikaci své lokální DMO. Forma organizace byla zvolena jako zapsaný spolek. Ostatní formy, především pak zvažované s.r.o., nejsou z důvodu transparentnosti a spolupráce v rámci veřejné správy s obcemi vhodné.

V rámci příprav projektu byly brány v úvahu veškeré zájmové skupiny v regionu, tak aby byl projekt přínosný pro všechny.

- **Pro obce** je v oblasti cestovního ruchu zásadní zefektivnit výběr poplatku z pobytu, jehož výběr je aktuálně ve výši 20% - 40%. Z tohoto důvodu bude jedním z hlavních produktů DMO software pro elektronickou evidenci poplatku z pobytu a osvěta mezi ubytovateli o smyslu a využití poplatku z pobytu.
- **Místní obyvatelé** nejvíce naráží na nadměrně zatíženou infrastrukturu a vysoké ceny za služby. Zatížení dopravní infrastruktury by do budoucna měla DMO řešit instalací informačního systému na příjezdové cesty do regionu a koordinací s policií. S ohledem na ceny nastavené pro turisty bude zavedena "karta občana", která nabídne služby pro místní občany za výhodnější ceny a čerpání slev či výhod minimálně ve stejné výši jako bude možné v případě turistů. Odstraní se tak částečně tento negativní dopad cestovního ruchu na obyvatele žijící v regionu.
- **Turisté** při své návštěvě regionu nejvíce využijí kartu hosta a webshop. Karta hosta nabídne ubytovanému možnosti čerpání slev a výhod v regionu a jeho okolí. Bude dostupná zdarma pro každého ubytovaného, za nějž ubytovatel odvede poplatek z pobytu v elektronické evidenci poplatku z pobytu. Webshop umožní turistům nákup vstupenek na atraktivitu online, a to i na konkrétní čas, tím jim bude zajištěna exkluzivita vstupu a vyvarují se tak nepříjemnému čekání ve frontách.
- **Podnikatelům** v regionu bude poskytnuta možnost podílet se na celkovém rozvoji regionu. Zároveň získají profesionální formu prezentace v podobě destinačního webu, který bude DMO provozovat. V regionu je potřeba projektová činnost, která bude zvyšovat množství atraktivit a atraktivních míst pro turisty v regionu. S rozšířením nabídky a její propagace, očekáváme zatraktivnění vedlejších turistické sezóny v jarních a podzimních měsících, distribuci turistů do méně přelidněných lokalit, a především pak prodloužení pobytu s tím spojeným navýšením zisku soukromého sektoru, ale i obcí.

4.2. Souhrnná informace o projektu

Lokální DMO, která bude platformou pro společná jednání mezi jednotlivými zájmovými skupinami v regionu se bude starat o cílený rozvoj cestovního ruchu v regionu východních Krkonoš v souladu se svou strategií, na jejímž vzniku se budou podílet členové DMO.

Hlavním produktem DMO bude v prvních letech rozvoje především software skládající se ze tří částí:

- 1) **Software pro elektronickou evidenci poplatku z pobytu**
- 2) **Karta hosta, na jejímž základě bude postavená také karta občana**
- 3) **Webshop**

Tyto tři části budou silně provázané (to ovšem nevylučuje etapové spuštění jednotlivých částí). V následujících letech rozvoje DMO je možné uvažovat také o spuštění vlastního OTA portálu (neboli portálu nabídky ubytovacích služeb), díky kterému by bylo návštěvníkům regionu možné prodávat kompletní balíčky ubytování včetně služeb. DMO bude také provozovat destinační web, díky kterému poskytne dostatečný informační servis návštěvníkům regionu. Web bude sloužit k propagaci udržitelného turismu a členů DMO.

Zakladateli DMO bude jednak 9 obcí sdružených v SOVK a dále soukromé subjekty podnikající v oblasti cestovního ruchu v regionu východních Krkonoš. Finance na přípravu projektu poskytnou obce a SOVK formou jednorázového příspěvku. V dalších letech bude financování nastaveno z ubytovacích poplatků vybraných v regionu (viz. stanovy, příloha č.1) a ekonomické činnosti DMO.

Cílové skupiny projektu:

- **Místní samosprávy**, kterým DMO pomůže s výběrem poplatku z pobytu.
- **Soukromé subjekty**, kterým DMO umožní rozšířit nabídku pro své klienty a zprostředkuje jim možnost ovlivnit další rozvoj a propagaci celého regionu.
- **Místní obyvatele**, kterým DMO pomůže distribucí turistů a poskytne jim kartu občana.
- **Turisté**, kterým bude DMO poskytovat informační servis prostřednictvím destinačního webu, kartu hosta a webshopu. Všechny tyto produkty budou uzpůsobeny dle potřeb jednotlivých návštěvníků domácích i zahraničních tak, aby region vynikal svým přístupem a exkluzivními službami.
- **Odborná veřejnost** (ochrana přírody, horská služba, ČAHV, AHS...) získá v regionu silného partnera, který může zprostředkovat komunikaci s jednotlivými partnery, ale i regionem.

Zaměstnanci DMO budou mimo jiné zajišťovat vyhledávání nových možností na atraktivnění regionu a realizaci konkrétních aktivit. Pro tyto projekty zajistí nejen projektovou činnost, ale také financování. Není vyloučen ani provoz takových míst, tak aby DMO generovala zisky, které budou použity na další atraktivnění či propagaci regionu. V DMO bude působit marketingový specialista s týmem externistů, kteří zajistí propagaci regionu a to nejen v online prostředí. Zajistí obsah pro sociální sítě, weby a kampaně cílené na vybrané cílové skupiny. Do budoucna je otevřena možnost využití těchto služeb pro členy a partnery DMO, za adekvátní finanční plnění.

4.3. Logický rámec projektu

Příloha č.5

případně zde:

https://drive.google.com/file/d/1ILEWiomMDYU_0QPIz_0ZS7m3j1w50cAR/view?usp=sharing

4.4. Lokalizace projektu

Projekt bude realizován v regionu východní Krkonoše, který je vymezen působením Svazku obcí Východní Krkonoše. Jmenovitě obcemi Trutnov, Mladé Buky, Svoboda nad Úpou,

Horní Maršov, Pec pod Sněžkou, Malá Úpa, Černý Důl, Janské Lázně a Žacléř. Z projektu budou ovšem těžit i okolní destinace, neboť díky destinačnímu managementu bude probíhat distribuce hostů i mimo zmíněnou destinaci například do oblastí Broumova, Kladského Pomezí, Královédvorská a dalších oblastí Krkonoše.

4.5. Fáze projektu

Předinvestiční fáze

Tato fáze probíhá již od druhé poloviny roku 2019, kdy se začaly zvažovat možnosti založení lokální DMO. Projektový manažer SOVK postupně definoval funkci a činnosti organizace do současné podoby způsobem, aby organizace byla udržitelná a inovovala celou oblast cestovního ruchu s ohledem na trendy v 21. století. Tato fáze je personálně a finančně zajištěna ze zdrojů SOVK se souhlasem výboru SOVK. Členské obce SOVK, především horské obce, jsou velmi turisticky exponované, kdežto obce podhorské, včetně Trutnova, jsou turisticky téměř opomíjené. Potřeba rovnoměrné distribuce turistů vedla k impulsu přípravy tohoto projektu. Součástí předinvestiční fáze je i příprava této studie a finanční rozvahy.

Investiční fáze

Investiční fáze bude spočívat ve specifikaci podoby jednotlivých modulů, jejich provázanosti a harmonogramu spuštění. Detailní harmonogram bude záležet na finálním dodavateli celého řešení, jeho časových možnostech a možnostech personálu DMO. V investiční fázi budou profinancovány a připraveny ke spuštění moduly pro elektronickou evidenci poplatku z pobytu, kartu hosta a webshop. Zároveň bude spuštěn destinační web a připravena marketingová kampaň pro spuštění karty hosta. Personálně bude investiční fáze zajištěna ze zaměstnanců SOVK a marketingového ředitele, který bude do DMO přijat. Investiční fáze bude financována z několika zdrojů. Největší část zdrojů bude tvořit příspěvek členských obcí a SOVK. Dalším zdrojem je již získaná dotace ze SFŽP ve výši 685 960,62 Kč a členské příspěvky zástupců soukromého sektoru.

Provozní fáze

Provozní fáze projektu bude spočívat v realizaci destinačního managementu prostřednictvím jednotlivých nástrojů. Za pomoci karty hosta, webshopu, destinačního webu, sociálních sítí a destinačního marketingu. Celkově bude DMO usilovat o své hlavní cíle – zvýšení výběru poplatku z pobytu, prodloužení pobytu, rozptýlení návštěvníků v čase i území a zvýšení návštěvnosti ve vedlejší sezóně. Personální složení už bude čistě ze zaměstnanců DMO – ředitele, marketingového specialisty a asistentky. Počítá se také s dalšími externími spolupracovníky především pro oblast marketingu, ale také helpdesku apod. Projekt bude financován na základě příspěvků obcí daným stanovami (příloha č.1) a vlastní ekonomickou činností. O dotace bude žádáno pouze v případě realizace konkrétního záměru.

4.6. Přínosy a náklady (újm) projektu

Projekt DMO bude mít výrazný vliv na život v regionu východní Krkonoše. Je několik kategorií, do kterých se dá přínos rozdělit:

1) Pro místní občany

V současné době trpí část regionu, převážně horské obce, over tourismem. Ten ovlivňuje nejen ochranu přírody, ale také život místních obyvatel. Ač místním obyvatelům cestovní ruch dává příležitosti k podnikání či zaměstnání, je nutné vyvažovat zájmy a potřeby mezi oběma skupinami. DMO proto připraví nejen kartu hosta, ale také kartu občana, která přinese místním obyvatelům přístup k lokálním službám s možností získání různých výhod. DMO bude také vykonávat destinační management tak, aby nedocházelo k ucpávání příjezdových cest (systém řízení dopravy, práce s daty...) či ničení přírodně, kulturně a historicky cenných lokalit

nadměrnou návštěvností. S rozložením návštěvnosti i do odlehlejších koutů regionu by mělo dojít také k postupnému vzniku nových pracovních a podnikatelských příležitostí.

2) Pro místní podnikatele

DMO připravuje spuštění systému karty hosta, webshopu, destinačního webu a destinačního marketingu. Tyto nástroje povedou ke zvýšení konkurenceschopnosti celého regionu v oblasti cestovního ruchu. Jedním z hlavních cílů projektu je prodloužení pobytu a zatraktivnění vedlejší sezony. Tyto cíle by měly vést k vyššímu poměru využití lůžek, a tedy i k větší rentabilitě jednoho lůžka. Na to jsou navázány přímou úměrou také vyšší příjmy atraktivit či gastro služeb. Díky efektivnějšímu výběru poplatku z pobytu dojde také k narovnání podnikatelského prostředí mezi ubytovateli. DMO bude rozvíjet také B2B spolupráci, kdy bude zprostředkovávat spolupráci mezi atraktivitami a ubytovateli prostřednictvím svého webshopu.

3) Pro ochranu přírody

Vysoká návštěvnost Krkonošského národního parku a nejnámějších lokalit regionu s sebou přináší řadu komplikací z pohledu ochrany životního prostředí. Cílem projektu je proto rovnoměrná distribuce turistů v čase a území tak, aby se návštěvnost na takto exponovaných místech více rozprostřela, a aby turisté objevovali jiná atraktivní místa v regionu, která zatím nejsou tolik známá, ale turisté si z nich odnesou srovnatelně silný zážitek. Přínosem pro ochranu přírody bude také možnost společné diskuze mezi zástupci místní samosprávy, ubytovatelů, atraktivit a ochrany přírody. Díky čemuž bude docházet ke konsensu mezi zainteresovanými stranami a snížení celkové nespokojenosti v této oblasti.

4) Pro obce

Jedním z hlavních cílů projektu, s ohledem na obce, je efektivnější výběr poplatků z pobytu. Ten by měl pomoci k navýšení rozpočtu obcí, které tak budou mít více prostředků pro udržování infrastruktury a další rozvoj. Elektronická evidence místního poplatku povede také k časové optimalizaci, díky které dojde ke k administrativnímu zjednodušení a uvolnění kapacit úředníků pro jinou agendu. Pro obce jsou důležité všechny zmíněné kategorie, ať už je to spokojenost občanů, podnikatelů nebo udržování prostupné dopravní infrastruktury..

5) Pro dopravní infrastrukturu

Celý připravovaný systém bude sloužit mimo jiné také ke komplexnímu sběru dat o pohybu turistů v regionu. Při správném vyhodnocování těchto dat, instalaci informačního systému o naplněnosti parkovišť a dle toho nastavené spolupráce s policií, by mělo dojít k regulaci pohybu vozidel s turisty. DMO by tak měla předejít tvorbě dopravních komplikací spojených s nadměrným turismem v regionu. a zároveň by měla pomoci s koordinací spolupráce dodavatelů zboží do ubytovacích zařízení, které zatěžují dopravu při překládce zboží.

4.7. SWOT analýza

<p>S <i>silné stránky</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tradiční turistická destinace s vysokou návštěvností • Rozmanitá nabídka služeb v cestovním ruchu • Návaznost na regiony s velkým turistickým potenciálem • Relativně velké množství finančních prostředků určených na marketing v regionu 	<p>W <i>slabé stránky</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečné kapacity pro rozjezd projektu (finanční, personální) • Aktuální data o návštěvnosti jsou nepřesná či zastaralá • Chybějící platforma pro komunikaci mezi soukromým a veřejným sektorem a ochranou přírody • Roztříštěné a nekoordinované i protichůdné marketingové aktivity v území
<p>O <i>příležitosti</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Veřejná dostupnost agregovaných dat • Silná poptávka po digitalizaci veřejné správy v oblasti cestovního ruchu • Rostoucí poptávka po řešení podle konceptu udržitelného cestovního ruchu • Potenciál pro konkrétní rozvojové projekty v rámci cestovního ruchu (obora velkých kopytníků, Rechenburg, aj.) • Velké množství stabilní potenciálních partnerů v regionu i mimo něj • Volné kapacity ve vedlejších sezónách (jak ubytovatelé, tak atraktivity) • Snížení zátěže v exponovaných časech a místech a její rovnoměrnější rozptýlení • Heterogenní území nabízející využití pro různé cílové skupiny • Vznik nových modelů, trendů v oblasti cestovního ruchu 	<p>T <i>hrozby</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Vlivy silných subjektů, jenž se mohou snažit prosadit v DMO na úkor slabších • Nedostatečná provázanost pokladních, ubytovacích a dalších systému, které je nutné propojit • Snaha soukromého sektoru realizovat projekty nabízející dílčí řešení některých potřeb • Změna politického vedení obcí • Over Tourism • Výpadek zahraniční bonitní klientely v souvislosti s pandemií • Současné zavedené modely podnikání přestanou fungovat • Reputační riziko z nezvládnuté pandemie • Zastaralá legislativa nepodporující navrhovaná řešení • Dotační programy kraje ani státu nepodporují lokální DMO bez ohledu na certifikaci • Nedostatečná úroveň poskytovaných služeb • Zkracující se délka pobytu v regionu

5. Analýza potřebnosti projektu a konkurence

5.1. Analýza potřebnosti projektu z hlediska cílových skupin

Obce se potýkají s neefektivním výběrem poplatku z pobytu. I přesto, že byla v posledních letech provedena změna legislativy, která zpřehlednila nastavení tohoto poplatku, nedošlo k vytvoření žádného systému či nástroje, díky kterým by obce dokázaly poplatek z pobytu v plné výši vybírat. Projekt DMO však tuto problematiku reflektuje a přichází se softwarem elektronické evidence poplatku z pobytu, díky kterému dojde k nárůstu vybraných poplatků až o 25% v následujících pěti letech, což činí zhruba 16 000 000 Kč, které navýší obecní rozpočty. V zájmu obcí je také management v oblasti cestovního ruchu. Některé části trpí over turismem, kdežto další jsou turisticky nedotčeny i přesto, že mají vybudovanou dostatečnou infrastrukturu. Správně vedený destinační management ulehčí horským obcím a zároveň umožní další rozvoj obcí podhorských. Do projektu bude zapojeno všech 9 členských obcí SOVK. Partnery se stanou ale i sousední DSO a DMO, kteří budou participovat na produktech a nabídce karty hosta/občana.

Ubytovatelé nedisponují marketingovou výhodou, která by měla vliv na chování zákazníka v rámci regionu Krkonoš. Založení lokální organizace destinačního managementu, která zajistí cílenou propagaci regionu, nabídne produkty a celkově bude pečovat o zvýšení úrovně poskytovaných služeb, ji však poskytne. Jedním z hlavních produktů je karta hosta, díky které budou ubytovatelé čerpat výhody v regionu i za jeho hranicemi. Turisté ubytovaní v regionu tak budou čerpat různé slevy, služby zdarma či využijí nákup vstupů na atraktivitu online. DMO zajistí svými aktivitami také propagaci vedlejší sezóny, aby docházelo k většímu rozptýlení návštěv regionu na časové ose a tím i využití ubytovacích kapacit v těchto obdobích. Zakládajícími členy DMO bude přibližně 10 největších ubytovatelů, další desítky ubytovatelů se budou postupně stávat partnery. Cílem DMO je do 5 let spolupracovat alespoň se 100 ubytovateli z regionu.

Atraktivita v regionu, které jsou řízeny obcemi či spolky nemají prostředky, aby se kvalitně propagovaly či vyvíjely své produkty. DMO zajistí webshop, který umožní turistům rezervovat vstupné s předstihem a dá jim tak exkluzivitu vstupu na atraktivitu, čímž dojde ke zvýšení spokojenosti návštěvníků. Propagace atraktivit bude vytvářena jednak samostatně, ale i v návaznosti na propagaci celého regionu. Na základě jednání se nyní do projektu hodlají zapojit všechny atraktivita ve východních Krkonoších (cca 10 subjektů). V sousedních regionech počítáme se zapojením zhruba 30 subjektů.

Občané aktuálně nečerpají z cestovního ruchu takřka žádné výhody, ba naopak. Ceny služeb v regionu jsou vyšší díky vysoké poptávce ze strany turistů a lidí, využívajících region k druhému bydlení. Infrastruktura je vyčerpána a obce ji nestíhají průběžně udržovat. S vyššími příjmy poplatku z pobytu bude zvýšena také možnost investovat do rozvoje obce, tedy i do rozvoje infrastruktury a kompenzovat tak její přetížení. DMO podpoří aktivity na zvýšení kvality životního prostředí v regionu například i formou výsadby a obnovy alejí, remízků, zadržení vody v krajině atd. Tyto aktivity budou zvyšovat kvalitu prostředí, ve kterém místní žijí. Stejně tak Karta občana přinese místním obyvatelům řadu výhod v podobě možnosti využití služeb za přijatelnější ceny v době, kdy nejsou tolik zatíženi turisty. Získají tak možnost využít potenciálu prostředí ve kterém žijí. Region východní Krkonoše má přes 40 000 trvale žijících obyvatel.

Turisté nyní narážejí na nedostatečnou kvalitu služeb, přetížená místa a další problémy spojené s rozložením poptávky v cestovním ruchu v regionu východních Krkonoš. DMO poskytne produkty a služby, které postupně změní vnímání regionu turisty. Skrze kartu hosta a webshop turisté objeví nejzajímavější místa regionu i za jeho hranicemi za nejlepších podmínek. Díky destinačnímu webu, najdou tipy na výlety mimo nejvyhledávanější lokality,

přesto se stejně silným zážitkem. Budou motivováni se zde ubytovat či si dovolenou v regionu zopakovat. Region východní Krkonoše nemá přesná čísla o počtech turistů, kteří se zde ubytují. Vychází pouze z odhadů, že je to téměř 200 000 lidí ročně. Ta část ubytovaných, která bude evidována v elektronické evidenci poplatku z pobytu, bude moci čerpat výhod karty hosta, ale celá cílová skupina bude čerpat výhod destinačního webu a managementu realizovaných DMO.

5.2. Analýza konkurence, alternativy uspokojování potřeb cílových skupin

Z pohledu většiny služeb, které bude DMO zajišťovat neexistuje v regionu relevantní konkurence. Jediný subjekt v regionu je lokální DMO Sdružení pro cestovní ruch v Peci pod Sněžkou. Tato organizace zajišťuje základní destinační servis pro obec Pec pod Sněžkou. Se členy Sdružení je SOVK od počátku v intenzivním kontaktu a v případě založení DMO pro celý region Sdružení své aktivity omezí a přenechá hlavní náplň své práce na nově vzniklé organizaci. V tuto chvíli nedisponuje region letním destinačním webem, který by zajišťoval základní informační servis turistům. V zimě tuto aktivitu zastává web skiresort.cz, jenž je ve vlastnictví Mega plus s.r.o., největšího skiareálu v České republice, ale ani na tomto webu se nenalézají všechny potřebné informace. Web skiresort.cz také disponuje webshopem, kde jsou nabízeny pouze služby této společnosti či jejích partnerů, pro malé subjekty je tak nemožné se do nabídky dostat. Vidíme tak potřebu vložit veškeré informace regionu na jedny webové stránky, abychom byli schopni s návštěvníky komunikovat srozumitelnou formou jedním komunikačním kanálem.

Karta hosta je jedinou částí připravovaného projektu, která reálnou konkurenci v regionu má. Aktuálně při tvorbě této studie byly v regionu 3 karty. Karta hosta v Peci pod Sněžkou, která je provozována výše zmíněným Sdružením pro cestovní ruch a zanikla by spuštěním karty hosta nové DMO. Druhou kartou hosta je karta areálu v Mladých Bukách. Karta je lokální a řížovaná místním areálem, jejím nosičem je papírová kartička. S areálem v Mladých Bukách byla zahájena jednání a ze strany provozovatele byl projevem zájem životnost jejich karty ukončit a využít služby karty nové DMO. Třetí konkurencí je Skiresort card, která je navázána na služby Mega plus s.r.o. Nosičem této karty je emitovaný skipas. Tato karta v regionu zůstane i po spuštění nové DMO. Cílovou skupinou tohoto produktu jsou především zimní návštěvníci skiareálu, v jiná roční období či pro jinou cílovou skupinu není atraktivní, protože pokrývá jen velice specifickou nabídku a je k dispozici jen vybraným ubytovatelům, kteří jsou partnery Mega plus s.r.o. Z těchto důvodů je smysluplné zřídit regionální kartu hosta, která bude mít širokou nabídku a bude otevřena všem subjektům v regionu.

Destinační management a marketing je v regionu realizován lokálně a to především soukromými subjekty v souladu s jejich ekonomickými zájmy. Výjimku tvoří výše zmíněné Sdružení pro CR v Peci pod Sněžkou. Díky kooperaci celého regionu a řízení celého území jako celku, se otevřou zcela nové možnosti distribuce turistů, tvorby nových produktů a možností propagace.

6. Management projektu a řízení lidských zdrojů

Pro realizaci všech záměrů bude založen zapsaný spolek, jehož členy se budou moci stát jak zástupci veřejného sektoru, tak i zástupci soukromého sektoru. Mimo členství v organizaci bude možné také navázat partnerství obchodního charakteru. Tato možnost bude nabídnuta subjektům podnikajících v oboru cestovního ruchu v regionu východních Krkonoš, kteří se však nebudou podílet na rozhodování ve spolku, ale budou mít možnost čerpat stejné výhody jako členové DMO. Další partnerství budou navázána s atraktivitami mimo region, které budou zapojeny do karty hosta/občana. Poslední typ partnerství bude realizován s organizacemi obdobného charakteru, tedy především DMO. V tuto chvíli se jedná především o oblastní DMO v KHK, které sousedí s regionem východní Krkonoše (Krkonoše,

Broumovsko, Kladské pomezí a Podzvičinsko), pak královéhradeckou krajskou DMO a Czechtourism. Veškerá tato partnerství budou smluvně ošetřena.

Přípravná fáze projektu, která probíhá od září 2019, je zajištěna projektovým manažerem Jakubem Rusem. V rámci této fáze také SOVK vypomáhá externě několik odborníků z řad právníků či analytiků. Jakub Rus v rámci projektu komunikuje s okolními destinacemi, krajem i Czechtourismem. Aktivně ovlivňuje dění v této oblasti.

Investiční fáze, která nastane po založení DMO, bude vyžadovat nadále práci projektového manažera SOVK Jakuba Ruse, který zajistí finální specifikaci softwaru, bude proaktivně vyhledávat finanční zdroje a další partnery. S administrativními úkony bude vypomáhat asistentka Radka Minaříková. Oba hrazení ze mzdy SOVK. Oba zaměstnanci SOVK mají zkušenosti s veřejným i soukromým sektorem a s administrativní činností spojenou s realizací dotačních projektů. Pro správné pojetí destinačních webových stránek, celkové prezentace a komunikace s cílovými skupinami bude potřeba také zajistit služby marketingového specialisty. Zda bude zaměstnán nebo se bude tato práce outsourcovat, bude záležet na finální podobě rozpočtu investiční fáze.

Provozní fáze projektu bude vyžadovat pozici ředitele, který bude vybrán formou výběrového řízení a bude zajišťovat jednání s partnery a další rozvoj DMO. Asistentku ředitele, která bude vyřizovat administrativní úkony. Marketingového ředitele, který jasně stanoví prezentaci regionu i jeho jednotlivých částí a bude řídit externisty, kteří se budou starat o sociální sítě, jejich obsah a placenou reklamu. Provoz webshopu bude vyžadovat podporu, na kterou bude třeba dvou zaměstnanců. Zaměstnanecký poměr k těmto zaměstnancům zatím není pevně stanoven. Buď bude využito zaměstnanců TIC jednotlivých obcí, případně podpory webshopu skiresort.cz, proto nejsou v tabulce uvedeni.

Pozice v týmu	Jméno	Název organizace	Funkce v rámci organizace	Odpovědnost a kompetence člena týmu	Podíl práce na projektu k celkové pracovní době (v %) 100%= 40h/týdně	Druh pracovněprávního vztahu (pracovní smlouva, DPP, DPČ..)	Hrubá mzda /hod.
1.0 Předinvestiční fáze							
1.1 Projektový manažer	Jakub Rus	SOVK	Projektový manažer	Vypracování veškerých podkladů pro založení DMO; tvorba studie proveditelnosti a hlavní vize udržitelnosti DMO; prezentace DMO na zastupitelstvech	40%	Pracovní smlouva	255,-
2.0 Investiční fáze							
2.1 Projektový manažer	Jakub Rus	SOVK	Projektový manažer	Specifikace softwaru; zajištění testovacího provozu softwaru; spuštění destinačního webu a tvorba strategie DMO; zajištění partnerů projektu	70%	Pracovní smlouva	255,-
2.2 Asistentka	Radka Minaříková	SOVK	Tajemnice	Zajištění administrativních činností; kompletace smluv; plnění databází; zajištění formálních	50%	Pracovní smlouva	180,-

				náležitostí vzniku z.s.			
2.3 Marketingo vý ředitel	toho času není relevantní	DMO		Koordinuje implementaci a tvorbu webových prezentací, připravuje mkt strategii	50%	Pracovní smlouva	275,-
3.0 Provozní fáze							
3.1 Ředitel	toho času není relevantní	DMO		Řídí jednání s partnery a zástupci cílových skupin; Zajišťuje ekonomickou stabilitu DMO	100%	Pracovní smlouva	355,-
3.2 Marketingo vý ředitel	toho času není relevantní	DMO		Tvoří MKT strategii; řídí tým externistů; zajišťuje jednotnou prezentaci regionu a jednotlivých oblastí	100%	Pracovní smlouva	345,-
3.3 Asistentka	toho času není relevantní	DMO		Zpracovává administrativní náležitosti spojené s chodem DMO; zprostředkovává SW podporu pro partnery	100%	Pracovní smlouva	205,-

7. Technické a technologické aspekty

7.1. Alternativy řešení projektu

Oblast destinačního managementu a marketingu by měla být z pohledu veřejné správy vykonávána organizací destinačního managementu. DMO jsou děleny dle velikosti území na krajské, oblastní a lokální. S ohledem na to, že všechny obce vyjma Trutnova jsou členy

oblastní DMO Krkonoše, nemělo by smysl zakládat vlastní oblastní DMO, pro kterou je potřeba alespoň 20 obcí. Další obce by bylo nutné vyjmout z oblastních DMO Broumovsko a Kladské pomezí. S ohledem na tento fakt je nevhodnějším řešením založení lokální DMO. Zakládání oblastní DMO na úkor již vzniklých organizací by vyvolalo zbytečné spory v oblasti, které by byly kontraproduktivní s ohledem na budoucí záměry rozvoje a spolupráce.

Webshop s rezervačním systémem je v dnešní době řešení, které nabízí větší množství firem a výběr dodavatele by měl být otázkou poptávkového řízení. V tuto chvíli je nabízeno několik možností, které se liší mírou kompatibility. Zásadní v této otázce je jednak funkčnost webshupu a rezervačního systému, který by měl umět prodávat vstupenky na prohlídky Stachelbergu, časově omezené jízdenky lanovky na Sněžku a vstupenky další menší atraktivitu. Podstatná je také B2B sekce, která by měla napomoci vzájemné spolupráci mezi subjekty v regionu. Důležité je ovšem také zohlednit náročnost propojení API webshupu s kartou hosta, aby bylo možné zakoupené vstupné a balíčky uplatňovat právě kartou hosta. V tomto ohledu se jeví poté nevhodnější řešení spolupráce s dodavatelem softwaru pro kartu hosta.

Elektronická evidence poplatku z pobytu je řešitelná pouze softwarově. Jsou možnosti, jak robustně celý systém postavit. S přihlédnutím k turistické exponovanosti regionu a vysokému počtu HUZ je důležité, aby zaváděný systém nebrzdil práce recepcí. Z tohoto důvodu je zásadní, aby takový software neposílal data z recepcie pouze na obecní úřad. Musí být schopen komunikovat s PMS softwaru, odesílat reporty na cizineckou policii a statistický úřad. Tím bude zajištěna jeho atraktivita i pro menší ubytovatele a nepřímo tím bude digitalizována veřejná správa. Takové řešení nabízejí pouze dvě firmy - Cardberg a Feratel.

Karta hosta je také nabízena větším množstvím společností. Tak jako u webshupu je ovšem důležité zvážit provázanost s dalšími částmi softwaru. Po technické stránce je také nutné zvážit možnosti emitace a distribuce karty a samozřejmě také nosič. Kartu hosta je možné emitovat v elektronické či fyzické podobě. Do regionu východní Krkonoše přijíždí široká škála turistů od nejmladších po nejstarší. Aby byla karta použitelná pro mladé, je nutné zajistit její elektronickou podobu, která je také výrazně ekologičtější. Touto kartou může disponovat každý vlastník chytrého telefonu. Pro starší generace může být toto řešení ovšem překážkou. Logistika vydávání fyzické podoby karty hosta je ovšem velice náročná za předpokladu, že bude zájem využívat kartu hosta ještě před příchodem na recepci ubytovatele, například na parkovišti. Pro aktivaci elektronické podoby karty není nutné recepci navštívit, proto je tato verze lepším řešením. Pro emitaci fyzického nosiče je nutné navštívit výdejní místo, což celou věc komplikuje a proto se jeví jako optimálnější řešení emitovat pouze elektronické karty hosta.

V případě zájmu ze strany ubytovatelů bude možné emitovat i fyzické nosiče. Nabízí se několik variant - PVC karta, zalaminovaný papír či pouze papír. První zmíněná varianta je nejlepší z pohledu zachování kvality tisku, kdy by ani po týdnu nemělo dojít k poškození. U dalších variant je toto diskutabilní a problematické, obzvláště v počasí, které je celoročně na hřebenech Krkonoš, je nutné zvolit variantu dostatečně odolnou. Optimální se pak jeví PVC karta, která stojí cca 5,- Kč/kus, je ovšem náročné ji potisknout. Tiskárny stojí cca 30 000,- Kč, proto by bylo nutné nakupovat karty již s vytištěným QR kódem, který by se následně přiřazoval k uživatelským účtům. V případě emitace karty občana by tiskárnou disponovali TIC či obecní úřady, kde by si karty vyzvedával místní občan po předchozím objednání. Samotným nosičem by pak měl být QR kód. RFID čipy bohužel zatím nejsou v tak pokročilé fázi vývoje, kdy by je bylo možné používat v takto komplexním projektu. QR kód je snadno generovatelný a s jeho používáním mají lidé zkušenosti.

7.2. Přípravenost projektu pro realizaci

Projekt je ke dni dokončení SP připraven pro schválení založení DMO zastupitelstvy. Jsou připraveny stanovy, plán financování i kompletní náplň činností organizace. Jakmile bude založení DMO schváleno jednotlivými zastupitelstvy, přikročí se k založení zapsaného spolku, jehož členy budou zástupci veřejného i soukromého sektoru. Po založení organizace bude možné ihned sjednat finální specifikaci a harmonogram jednotlivých částí softwaru, a po schválení radou DMO přejít k podpisu smluv s dodavateli. V tuto chvíli jsou již dodavatelé poptáni a čekají na další jednání. Zástupci soukromého sektoru jsou taktéž připraveni se co nejdříve podílet na projektu.

Z pohledu majetku, financování a personálního obsazení je projekt také zcela připraven ke spuštění. Pracovníci zodpovědní za investiční fázi jsou již nyní na SOVK zaměstnáni. Kanceláře a zázemí poskytne SOVK. Finance budou čerpány z SOVK, příspěvků obcí a dotací. Legislativa spuštění projektu v žádném ohledu neomezuje, jak potvrdili provedené právní posudky. DMO však bude lobbovat za změny legislativy, které přispějí k posílení její pozice a produktů.

8. Dopad projektu na životní prostředí

Výchozí stav v regionu je nyní takový, že nadměrná návštěvnost některých lokalit ničí přírodu v nejvzácnějších místech KRNP. Pokud se bude DMO dařit naplňovat její cíle, odrazí se to i na kvalitě životního prostředí v nejzasazenějších lokalitách. Ať už distribucí turistů po celém regionu i za jeho hranice, což ulehčí přetíženým místům, nebo distribucí turistů v čase s využitím výhod vedlejší sezóny. Správně volená komunikace s turisty povede k usměrnění jejich chování, k šetrnějšímu přístupu k přírodě a její ochraně. Region, který téměř celý leží na území KRNP, potřebuje moderní komunikační nástroje, ať už je to responzivní destinační web, anebo aktivní profily na sociálních sítích, které podají informace správnou formou.

9. Zajištění investičního majetku

V investiční fázi bude DMO především pořizovat licence na softwarová řešení. Předpokládá se, že první licence budou uzavřeny na 3 nebo 5 let, zásadní pro toto rozhodnutí bude konečná cenová nabídka. Elektronická evidence poplatku z pobytu bude první položkou. K ceně licence je nutné uvažovat také vyšší počáteční investici pro úpravy softwaru. Jelikož je tento druh řešení využíván v zahraničí, je třeba jej přizpůsobit české legislativě. Bude nutné také uhradit doprogramování propojení na cizineckou policii a statistický úřad. Dalším výdajem bude propojení na PMS softwaru. Tyto výdaje nejsou ještě přesně vyčísleny, protože není vybrán dodavatel řešení. S licencí na kartu hosta je nutné zvážit výdaje spojené s připojením na turnikety (skidata, axess...), či pokladní systémy. Nepřímo jsou s kartou hosta také spojeny výdaje na pořízení hardwaru pro akceptaci karty hosta na atraktivitách.

Licence webshopu by měla být doplněna o další výdaje za případné propojení na kartu hosta, doprogramování rezervačního systému a další specifické požadavky související s komplexním pojetím projektu. Výše těchto výdajů se odvíjí dle výběru dodavatelů pro jednotlivé části softwaru. Na webshop je navázán provoz helpdesku, kdy bude pro pracovníky pořízen odpovídající hardware. Destinační web bude samostatným článkem, který bude pořízen nezávisle na výše zmíněné části softwaru. S jeho spuštěním by neměli být spojeny další extra výdaje.

Položka investičního majetku	Počet ks	Doba životnosti	Měsíc dodávky	Způsob pořízení	Cena pořízení jednoho ks	Ostatní náklady pořízení

1.0 Licence elektronická evidence poplatku z pobytu	1	5 let		nákup		110 000,-
2.0 Licence karta hosta	1	5 let		nákup		60 000,-
3.0 Licence webshop	1	5 let		nákup		220 000,-
4.0 Destinační web	1	5 let		nákup		
5.0 zařízení pro čtení karty hosta	10	5 let		nákup	1 500,-	
6.0 Vybavení Helpdesk	2			nákup	30 000,-	

10. Kalkulace příjmů a výdajů projektu

10.1. Výdaje projektu v realizační fázi

„Celkové náklady – investiční“

Investiční náklady v realizační fázi projektu se skládají z 5 položek. Tři položky jsou odvozeny od nabídky společnosti Cardberg. Jedná se o licence na “elektronickou evidenci poplatku z pobytu”, “karty hosta” a “webshop”. Nabídka společnosti Cardberg je přiložena (Příloha č.3). V příloze je také nabídky od firmy Feratel (příloha č.2), která je ovšem, v případě 5leté licence, téměř dvakrát dražší. V realizační fázi projektu bude spuštěn také destinační web. Celá položka se skládá z několika menších subdodávek. Rozpočet je přiložen ke studii (Příloha č.4).

Pro vhodnou prezentaci regionu bude vytvořeno nové logo a logomanuál pro DMO. To určí vizuální podobu komunikačních nástrojů jak v online prostředí, tak printových materiálech.

Poslední investiční položky jsou nákup hardwaru. Čtecí zařízení karty hosta, které je nutné pořídit pro snadné čtení karet na atraktivitách a také sběr dat o užívání karty hosta. Dále pak vybavení pro helpdesk, aby bylo možné poskytovat služby na odpovídající úrovni.

Název položky	Poznámka	Cena 1. rok
1.0 Investiční náklady		

1.1 Licence evidence poplatku z pobytu	naceno na pětiletou licenci; cena zohledňující testovací provoz	40 000,-
1.2 Licence karta hosta	naceno na pětiletou licenci; cena zohledňující testovací provoz	160 000,-
1.3 Licence Webshop	naceno na pětiletou licenci; cena zohledňující testovací provoz	60 000,-
1.4 Destinační web		700 000,-
1.5 Logo a logomanuál		170 000,-
1.6 Hardware pro čtení karty hosta	10 čtecích zařízení pro atraktivitu v regionu	15 000,-
1.7 Vybavení Helpdesk		60 000,-
Celkem	33,1%	1 205 000,-

„Celkové náklady – neinvestiční“

Neinvestiční náklady v realizační fázi jsou přímo vázány na investiční. Jedná se především o úpravy dodávaných softwarových řešení s ohledem na specifické cíle projektu. Položky “Doprogramování evidence poplatků z pobytu”, “Doprogramování karta hosta” a “Doprogramování webshop” vychází z cenové nabídky společnosti Cardberg. Cena je zatím stanovena dle předběžné domluvy a bude finálně specifikována před podpisem smlouvy s dodavatelem.

Položka “napojení na PMS softwaru” je zásadní pro modul evidence poplatku z pobytu a to pro hladkou implementaci na jednotlivé recepce hotelů. Na recepcích je potřeba, aby řešení bezchybně komunikovalo s již používaným řešením hotelového softwaru typu Previo, Fidelio či Hoteltime. Cena je zatím hrubým odhadem a bude upřesněna po specifikaci API ze strany dodavatele softwaru pro evidenci poplatků z pobytu.

Aby celá online prezentace na všech komunikačních kanálech byla od začátku nastavena profesionálně, bude muset všechny práce na frontend řešeních koordinovat marketingový ředitel DMO. Připraví také marketingový plán regionu a jednotlivých obcí, kterým se bude DMO řídit v provozní fázi. Realizace projektu bude personálně řešena zaměstnanci SOVK – projektovým manažerem a asistentkou. S testovacím spuštěním karty hosta bude nutné připravit první kampaně na její propagaci a také propagaci celého regionu. S ohledem na to budou připraveny první PPC kampaně a tiskové materiály. Tyto výdaje jsou zahrnuty v položce propagace. Personál SOVK bude nutné připravit na používání jednotlivých částí softwaru a co nejefektivnější práci s nimi. Totéž platí i o lidech obsluhujících helpdesk. Ti by se měli průběžně vzdělávat v oblasti customer care a jazykových dovednostech. S implementací jednotlivých softwarových řešení budou spojeny další výdaje na právní posudky s ohledem na GDPR, místní poplatky atd. Pro zaměstnance bude také nutné rozšířit kanceláře v sídle SOVK. S ohledem na tyto výdaje je v rozpočtu položka režijní náklady.

Název položky	Poznámka	Náklady
2.00 Neinvestiční náklady		

2.01 Doprogramování evidence poplatků z pobytu	Jedná se o hrubý odhad. Propojení cizinecké policie, statistického úřadu	110 000,-
2.02 Napojení PMS softwaru	Jedná se o hrubý odhad. Propojení hlavních poskytovatelů PMS softwarů v regionu - Booking, Previo, Hoteltime	170 000,-
2.03 Doprogramování Karta hosta	Napojení na pokladní systémy, propojení evidence poplatku a webshopu	60 000,-
2.04 Doprogramování webshop	custom dořešení rezervačního systému pro potřeby regionálních atraktivit, platební brána, propojení s kartou hosta	220 000,-
2.05 Marketingový ředitel		708 000,-
2.06 Projektový manažer		415 000,-
2.07 Asistentka		175 000,-
2.08 Propagace		350 000,-
2.09 Školení		50 000,-
2.10 Režijní náklady	Nájem kanceláří, telefon, právní posudky,	180 000,-
Celkem	66,9%	2 438 000,-

10.2. Příjmy projektu v realizační fázi

1.0 Finanční prostředky z SOVK

Výbor SOVK podporuje založení DMO, a proto dává k dispozici prostředky na pokrytí nákladů na mzdy realizačního týmu, vytvoření loga a dalších výdajů spojených s realizační fází.

2.0 Finanční příspěvky z rozpočtů obcí

Na základě počtu lůžek v jednotlivých obcích byl rozpočtán příspěvek jednotlivých obcí pro realizační fázi DMO.

3.0 Finanční prostředky z rozpočtu kraje

Rádi bychom požádali kraj o individuální dotaci ve výši 1 000 000,- Kč.

4.0 Jiné národní veřejné finanční prostředky

SOVK získalo z programu SFŽP prostředky na realizaci destinačního webu ve výši 569 000 Kč.

5.0 Soukromé zdroje

DMO bude mít členy ze soukromého sektoru. Členové DMO budou platit roční členský poplatek, který je zohledněn v rozpočtu.

Název položky	Poznámka	Příjmy
1.0 Finanční prostředky z SOVK		
1.1 Projektový manažer		415 000,-
1.2 Asistentka		175 000,-
1.3 Logo a logomanuál		170 000,-
1.4 Příspěvek na další výdaje		230 000,-
Celkem	20,2%	750 000,-
2.0 Finanční příspěvky z rozpočtů obcí		
2.1 Pec pod Sněžkou		500 000,-
2.2 Janské Lázně		180 000,-
2.3 Malá Úpa		135 000,-
2.4 Černý Důl		115 000,-
2.5 Horní Maršov		80 000,-
2.6 Svoboda nad Úpou		45 000,-
2.7 Mladé Buky		40 000,-
2.8 Žacléř		55 000,-
2.9 Trutnov		150 000,-
Celkem	35,0 %	1 300 000,-
3.0 Finanční prostředky z rozpočtu kraje		
3.1 Královéhradecký kraj	26,9 %	1 000 000,-
4.0 Jiné národní veřejné finanční prostředky		
4.1 SFŽP	15,3 %	569 000,-
5.0 Soukromé zdroje		
5.1 Členové DMO	2,7 %	100 000,-
Zdroje Celkem	100 %	3 719 000,-

10.3. Výdaje projektu v provozní fázi

Výdaje projektu v provozní fázi jsou rozděleny do pěti kategorií:

1.0 Zaměstnanci na HPP. DMO bude mít 3 zaměstnance na HPP, kteří budou zajišťovat její chod. Ředitele, který bude zodpovídat za jednání s partnery a projektové řízení. Marketingového ředitele, který bude vytvářet a naplňovat marketingovou strategii. Asistentka, která bude plnit úkoly administrativního rázu.

2.0 Externí spolupracovníci. DMO bude spolupracovat externě s účetní, která zajistí finanční i mzdové účetnictví. Pro zajištění podpory helpdesku bude DMO spolupracovat s lokálními TIC. Marketingový ředitel bude mít z řad externistů k dispozici správce sociálních sítí, který se bude starat o profily DMO na Facebooku, Instagramu a Youtube. Na těchto kanálech a na hlavních vyhledávacích bude pomáhat s vytvářením PPC kampaní PPC specialista. Pro zajištění unikátního, aktuálního a kvalitního obsahu na všech komunikačních kanálech bude DMO spolupracovat s tvůrcem obsahu. Pro úpravy webových prezentací bude mezi spolupracovníky také programátor a grafik, kteří budou mimo jiné také zpracovávat podobu veškerých materiálů (letáků, newsletterů apod.). Pro tvorbu nových článků, tipů na výlety atp. bude marketingový ředitel využívat služeb copywritera.

3.0 Licence Software. DMO bude zajišťovat chod softwarových řešení popsanych v kapitole 4.2. To se týká třech licencí v položkách 3.1, 3.2 a 3.3, cena vychází z cenové nabídky firmy Cardberg na pětiletou licenci. Zároveň bude pro zaměstnance placena ročně licence antivirového programu na jejich počítače a telefony, abychom zabránili možnému úniku dat.

4.0 Výdaje marketing. Pro zajištění komunikace nabídky DMO bude třeba využít jak tiskových materiálů, tak online prezentace. Tiskové materiály budou distribuovány na recepcce partnerských hotelů a TIC. Online placené kampaně budou na sociálních sítích a prostřednictvím Google ads a Sklik.

5.0 Ostatní výdaje. V této kategorii se nachází výdaje spojené s každodenním chodem DMO. Jako jsou kanceláře, výdaje za telefonní tarify, pojistky zaměstnanců a kancelářské potřeby.

Název položky	Poznámka	Náklady
1.0 Zaměstnanci na HPP		
1.1 Ředitel		915 192,-
1.2 Marketingový ředitel		883 080,-
1.3 Asistentka		529 848,-
Celkem	48,1 %	2 328 120,-
2.0 Externí spolupracovníci		
2.1 Účetní		48 000,-
2.2 Helpdesk 1		184 000,-
2.3 Helpdesk 2		184 000,-
2.4 Social media specialista		168 000,-
2.5 PPC specialista		96 000,-
2.6 Tvůrce obsahu		144 000,-

2.7 Grafik		36 000,-
2.8 Programátor		60 000,-
2.9 Copywriter		90 000,-
Celkem	20,8 %	1 010 000,-
3.0 Licence Software		
3.1 Evidence poplatků z pobytu	naceno na pětiletou licenci	30 576,-
3.2 Karta hosta	naceno na pětiletou licenci	107 016,-
3.3 Webshop	naceno na pětiletou licenci	22 932,-
3.4 Antivirový program		3 900,-
Celkem	3,4 %	164 424,-
4.0 Výdaje marketing		
4.1 Tiskové materiály		456 000,-
4.2 PPC kampaně		608 000,-
4.3 Press/Fam tripy		120 000,-
Celkem	24,5 %	1 184 000,-
5.0 Ostatní výdaje		
5.1 Nájem kanceláří		60 000,-
5.2 Telefon		27 000,-
5.3 Kancelářské potřeby		12 000,-
5.4 Pojištění		56 000,-
Celkem	3,2 %	155 000,-
Výdaje Celkem	100 %	4 841 544,-

10.4. Příjmy projektu v provozní fázi

Příjmy projektu v provozní fázi jsou rozděleny do čtyř položek:

A) Nejvyšší finanční příspěvek do rozpočtu DMO budou každoročně odvádět členské obce. Ty vstupem do DMO přislíbují posílat do rozpočtu část vybraného poplatku z pobytu (viz navržené stanovy spolku Příloha č.1). Přesně je to 5,- korun z každého vybraného poplatku v horských obcích (Malá Úpa, Pec pod Sněžkou, Janské Lázně a Černý Důl) a 10,- korun z každého vybraného poplatku v podhorských obcích (Horní Maršov, Svoboda nad Úpou, Mladé Buky,

Trutnov a Žacléř). S opatřeními, které DMO chystá, očekáváme růst výběru poplatku, a tím i postupné navyšování rozpočtu DMO.

B) Členové DMO ze soukromého sektoru budou čerpat výhod prezentace v rámci komunikačních kanálů DMO a přístupu ke všem potřebným materiálům a datům. Dle obsahu plnění bude stanovena výše členství v DMO, které bude každý rok člen odvádět.

C) DMO bude prostřednictvím webshopu prodávat vstupenky na širokou škálu atraktivit v regionu. Z tohoto prodeje si bude účtovat procentuální část. Do budoucna očekáváme růst i této příjmové položky s rozšiřováním nabídky na webu.

D) DMO bude využívat svého marketingového týmu a bude nabízet svým členům možnost konzultací případně konkrétních prací na jejich prezentaci. Cena těchto činností bude stanovena ceníkem.

Název položky	Poznámka	Příjmy
Příspěvky členských obcí		3 950 000,-
Příspěvky členů		200 000,-
Affiliate		590 000,-
Ostatní činnost		100 000,-
Celkem		4 840 000,-

11. Finanční plán projektu

Zpracován zde:

<https://drive.google.com/file/d/11AxyWV2ddnoQCCK9nhbYMmRiPlxmoTLo/view?usp=sharing>

12. Finanční analýza a udržitelnost projektu

12.1. Udržitelnost projektu

Institucionální – návaznost projektu na externí prostředí, cíl a účel

Projekt lokální DMO vzniká na základě potřeby obcí i soukromého sektoru. Činnost DMO je navržena tak, aby naplňovala potřeby všech zájmových skupin v regionu, čímž je zajištěna udržitelnost projektu. Při dodržení postupů a neodchylování se od stanovených cílů – zvýšení výběru poplatku z pobytu a efektivního fungování karty hosta i občana, bude zajištěna podpora projektu i v dalších letech. Účel projektu je dlouhodobý a v nejbližších letech se měnit nebude, může docházet pouze k drobným úpravám strategie. Hlavním cílem bude destinační management a marketing v regionu východních Krkonoš, zvyšování kvality služeb, rozšiřování turistické nabídky a provoz softwarového řešení evidence poplatku z pobytu, karty hosta a webshopu.

Finanční

Projekt lokální DMO ve východních Krkonoších je dlouhodobě finančně udržitelný na základě navrženého finančního modelu. Jednorázová dotace je potřeba pouze v prvním roce projektu, kdy je potřeba zajistit softwarové řešení. V dalších letech už bude DMO financována z příspěvků obcí a na základě vlastní ekonomické činnosti. Z finančního plánu vyplývá, že cashflow bude v kladných číslech, pokud se podaří zajistit dostatečnou investici v prvním roce provozu, která pokryje veškeré výdaje.

Administrativní a personální

Díky zajištěnému financování v následujících letech projektu a personální podpoře v prvním roce ze strany SOVK bude projekt personálně i administrativně zajištěn a je tedy z tohoto pohledu udržitelný.

13. Střednědobý ekonomický výhled

Střednědobý ekonomický výhled zde:

<https://drive.google.com/file/d/11AxyWV2ddnoQCCK9nhbYMmRiPlxmoTLo/view?usp=sharing>

Dopad projektu na obce

Aktuální finanční odhady jsou významně ovlivněny epidemií covid-19. Ta srazila nejen příjmy soukromého sektoru, ale také příjmy obcí z poplatků z pobytu. V roce 2019 obce vybrali na rekreačním poplatku 9 804 844,- Kč. Poplatky v roce 2019 byly nicméně definovány odlišně. Vybíral se rekreační poplatek a poplatek z ubytovací kapacity. Dnes jsou tyto poplatky sjednoceny do poplatku z pobytu. Rekreační poplatek byl v regionu východní Krkonoše vybírán v průměrné výši 12,- korun. Nový poplatek je díky upravené legislativě aktuálně vybírán v průměrné výši 20,- korun. Přičemž od roku 2021 je možné jej zvýšit až na 50,- korun.

V roce 2020 bylo na poplatku z pobytu v regionu východní Krkonoše vybráno 13 567 058,- Kč. Je jasné, že tato data nejsou s ohledem na nouzový stav směrodatná pro dlouhodobé prognózy. Region zažil vysokou domácí návštěvnost v letní sezóně a to hlavně díky ztíženým podmínkám vycestovat do zahraničí. Naopak návštěvnost v podzimním období a období vánoční sezóny byla takřka nulová, díky uzavření ubytovacích zařízení, což mělo vliv na celkovou částku vybraných poplatků z pobytu. Stejný scénář se týká i zimní sezóny 2021, Od léta však očekáváme opět nárůst návštěvnosti regionu z řad tuzemských turistů. Od roku 2022 lze pak očekávat standardní průběh sezóny. Tomu odpovídá také ekonomická analýza.

Dalším vlivem vstupujícím do odhadů výnosů jsou změny legislativy. Nyní se připravuje úprava legislativy, která umožní obcím evidovat poplatek z pobytu čistě elektronicky. SOVK usiluje, aby v návaznosti na to byly legislativně upraveny také kontroly odvodu této místní daně tím způsobem, aby obce měly nástroj, který by umožňoval efektivní kontrolu. Pesimistický scénář ve střednědobém ekonomickém výhledu ukazuje vývoj bez založení DMO. Realistický slibuje růst výběru poplatku z pobytu o 10 % ročně bez ohledu na změny legislativy. Dalším přínosem obcím bude úspora času zaměstnance, který se zabývá poplatkem z pobytu a nyní tráví většinu času evidencí knih návštěv, které ubytovatelé odevzdávají v papírové podobě. V případě elektronické evidence se časová náročnost této činnosti výrazně sníží.

Dopad projektu na soukromý sektor

DMO díky destinačnímu webu a odpovídajícímu destinačnímu marketingu bude pozitivně ovlivňovat příjmy soukromých subjektů v regionu (prodloužením pobytů, rozložením poptávky v místě a čase, propagací produktů...) a to nejen přímo navázaných na cestovní ruch (ubytovatelé, atraktivita...), ale také nepřímo návazných služeb (pekárny, prádelny...). DMO bude turisty motivovat k prodloužení pobytu a návštěvě regionu mimo hlavní sezónu, očekáváme zvýšení tržeb subjektů v řádů jednotek procent ročně. Konkrétní odhad je nyní komplikovaný, s ohledem na epidemii vytvořit.

Rozpočet DMO a jeho budoucí vývoj bude ovlivněn především vývojem dvou výše zmíněných oblastí. S rostoucím výběrem poplatků se bude také navyšovat příspěvek obcí do rozpočtu DMO. S rostoucí návštěvností regionu a zvyšující se poptávkou po atraktivitách, bude DMO prodávat více produktů a balíčků skrze webshop, z kterých bude mít provizi. To zajišťuje motivaci zaměstnanců, aby usilovali o co nejefektivnější plnění cílů DMO.

14. Harmonogram projektu (v realizační fázi)

Etapy projektu:

- I. Předložení finální podoby DMO a schválení vstupu do organizace jednotlivými zastupitelstvy členských obcí**
SOVK má vytvořeny stanovy, rozpočet, finanční plán a také definovanou svou činnost. S těmito podklady osloví jednotlivá zastupitelstva v regionu, která byla již s projektem seznámena v období podzimu 2020, a požádá je o vstup do DMO.
- II. Založení zapsaného spolku**
Jakmile bude zastupiteli potvrzen vstup do organizace, budou obce, jakožto zakládající členové, zakládat zapsaný spolek, aby DMO mohla oficiálně zahájit svoji činnost.
- III. Zvolení výkonného výboru, kontrolní komise a vytvoření pracovních skupin**
Na Ustavující schůzi budou schváleny navržené stanovy, zvoleni členové výkonného výboru a kontrolní komise. Bude projednáno, zda se projektový manažer SOVK stane ředitelem DMO. Zároveň budou ustanoveny pracovní skupiny, které budou kontrolovat tvorbu webu, loga, výběr marketingového ředitele atd.
- IV. Nástup marketingového ředitele**
Na základě výběrového řízení bude z přihlášených kandidátů vybrán komisí marketingový ředitel DMO.
- V. Návrh názvu a vytvoření loga DMO**
V koordinaci s pracovní skupinou DMO bude vypsáno poptávkové řízení na dodavatele loga a logomanuálu DMO.
- VI. Podpis smlouvy s dodavatelem/dodavateli hlavních komponent softwaru**
V koordinaci se členy DMO bude dokončena definitivní specifikaci jednotlivých modulů softwarových řešení. Na základě specifikace budou poptáni dodavatelé.
- VII. Tvorba destinačního webu**
Ve spolupráci s pracovní skupinou bude vytvořena specifikace destinačního webu. Vybrání dodavatelé jednotlivých služeb, se kterými bude podepsána smlouva, a stanoví se harmonogram projektu.
- VIII. Příprava implementace částí softwaru**
Vybraný dodavatel softwarového řešení začne doprogramovávat jednotlivé moduly dle specifikací DMO.
- IX. Testovací provoz elektronické evidence poplatku z pobytu**
Jakmile bude elektronická evidence poplatku z pobytu připravena k testovacímu provozu, začne být využívána na recepcích vybrané části regionu, aby se před spuštěním v celém regionu vyzkoušela bezchybnost řešení.
- X. Testovací provoz karty hosta**
Karta hosta bude doprogramována dle specifikace. Kartu začnou emitovat ubytovatelé ve vybrané části regionu. Tak aby se před ostrým spuštěním v celém regionu vyzkoušela bezchybnost řešení.
- XI. Testovací provoz webshopu**
Jakmile bude webshop připraven k testovacímu provozu, začne jej DMO inzerovat ubytovaným ve vybrané části regionu, kde jsou testovány ostatní moduly softwaru.

Harmonogram:

Doba trvání realizační fáze projektu je 12 měsíců. Prvním měsícem, kdy projekt začíná je myšlen měsíc, kdy bude DMO schválena zastupiteli. Měsíc není pevně stanoven s ohledem na situaci kolem covid-19.

Etapa/měsíc	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
I.	.											
II.		.										
III.		.										
IV.			.									
V.			.	.								
VI.			.									
VII.					
VIII.						
IX.										.	.	.
X.										.	.	.
XI.										.	.	.

15. Analýza rizik a jejich předcházení

Nedostatečné finanční prostředky a personální zajištění pro realizaci projektu (60%)

Hlavním finančním přispěvatelem v realizační fázi jsou členské obce, tedy veřejný sektor, jejichž výše příspěvků je nejistá vzhledem k současné situaci způsobené pandemií Covid-19 a následným škrtem v státním rozpočtu, které se promítnou i v rozpočtech obecních. Tato finanční nejistota ovlivňuje hlavně personální obsazení pro realizaci projektu, kdy je investice v podobě marketingového specialisty odkládána na dobu, kdy bude projekt finančně zajištěn. V soukromém sektoru vyvstává hrozba ukončení provozu již nasmlouvaných partnerů, případně nemožnost podílet se na projektu v domluvené finanční výši. Zaměstnanci SOVK zajišťují alternativní zdroje financování z dotačních prostředků a snaží se za pomoci Czechtourismu spojit s dalšími DMO, které mají společné cíle. Tím by mělo dojít ke snížení nákladů na projekt a zajištění dalších zdrojů financování.

Chybějící platforma pro komunikaci mezi soukromým a veřejným sektorem a ochranou přírody (20 %)

V regionu východní Krkonoše je velké množství zájmových skupin, které spolu nekomunikují, případně komunikují pouze v rámci obce. Tato izolovanost neumožňuje přípravu komplexnějších projektů, do kterých by bylo zapojených více zástupců z různých obcí najednou. SOVK v této věci proaktivně podniká kroky, které mají tento stav napravit. V posledním roce jsou realizovány strategické dokumenty pro celý region, kdy v rámci pracovních skupin dochází k setkávání zástupců z různých oborů. SOVK v souvislosti s projektem DMO již nyní komunikuje s největšími stakeholdery v regionu a snaží se zapojit další, i menší, subjekty podnikající v oblasti cestovního ruchu.

Roztříštěné, nekoordinované i protichůdné marketingové aktivity v území (40 %)

V regionu působí několik větších subjektů, které vytváří marketingové aktivity v souvislosti se svými aktivitami. Tyto jednotlivé marketingové kampaně jsou nekoordinované a realizované s jediným cílem, a to je zisk zadavatele reklamy. Tyto aktivity pouze posilují over tourism rozmáhající se v regionu. Cílem DMO je se subjekty navázat dialog, vytvářet společné kampaně, které budou určeny cílovým skupinám jednotlivých subjektů a také ovlivňovat obsah kampaní s ohledem na strategii DMO. Není cílem reklamu realizovat, ale koordinovat s ohledem na další rozvoj regionu.

Aktuální data o návštěvnosti jsou nepřesná či zastaralá (5 %)

V České republice je sběr dat v oblasti cestovního ruchu problematický. Údaje statistického úřadu jsou velice nepřesné, proto je jedním z cílů projektu tyto data sbírat, zpřesňovat a vytvářet jejich alternativní zdroj. V Krkonoších byla za rok 2019 zpracována takzvaná zbytková data operátorů, která jsou jediným relevantním zdrojem informací o návštěvnosti regionu. Tato data se ovšem nezveřejňují každý rok a není s nimi tak možné do budoucna počítat a pracovat. Data o návštěvnosti nejsou zdrojem dat pro sestavení finančního plánu ani dalších částí tohoto dokumentu. Měla by sloužit především k vyhodnocení naplňování strategie. Data pro finanční plánování jsou získávána z obecních úřadů.

Vliv silných subjektů, jenž se mohou snažit prosadit v DMO na úkor slabších (20 %)

V regionu východní Krkonoše působí několik subjektů, které mají ambice ovlivňovat dění v regionu více než jiní. Snaha o takový vliv nemusí být vnímána pouze negativně, ale s ohledem na rovné příležitosti pro působení v DMO je důležité, aby těmto snahám byly nastaveny jisté hranice. S ohledem na tuto problematiku byly vytvářeny stanovy, které na úrovni valné hromady zavádějí systém dvojího hlasování, kdy musí dojít ke shodě nadpoloviční většiny "akcionářů" i nadpoloviční většiny členů. Tímto systémem dojde k zamezení dominance jednoho sektor nad druhým. Valná hromada volí členy výkonného výboru a každý člen tak může ovlivnit složení tohoto orgánu.

Nedostatečná provázanost pokladních, ubytovacích a dalších systému, které je nutné propojit (40 %)

V regionu je využívána široká škála PMS softwarů na hotelových recepcích, několik systému na odbavení hostů a několik druhů pokladních systému. S ohledem na to, že by propojení všech těchto softwarů mělo DMO v rámci svého projektu iniciovat, aby implementace řešení byla co nejméně problémová, může tato situace výrazně zvyšovat cenu celého projektu. V rámci přípravné fáze bylo specifikováno, se kterými druhy softwarů se bude nutné propojit, a se kterými to není v současné fázi projektu nutné. Zároveň je iniciováno spolufinancování projektu větším počtem DMO, což by náklady na propojení přes tyto API mělo snížit.

Over Tourismus (20 %)

Tato problematika se týká především hřebenových partií Krkonoše, ale i v horských střediscích dochází k nárazové kumulaci vysokého množství turistů v exponovaných časech během hlavní sezóny. Návštěvnická přetíženost kazí celkový dojem z prožité dovolené a ztěžuje běžný život místním obyvatelům. Proto je jedním z hlavních cílů projektu DMO distribuce turistů v místě a čase tak, aby se dařilo kumulaci turistů předcházet.

Výpadek zahraniční bonitní klientely v souvislosti s pandemií (5 %)

Vliv pandemie Covid-19 může ovlivnit složení klientely přijíždějící do regionu v následujících letech. Je důležité, aby se region jednotně propagoval a vytvářel kampaně a produkty, které budou mířit na konkrétní cílové skupiny, kterými jsou primárně návštěvníci z Německa a Polské republiky. .

Snaha soukromého sektoru realizovat projekty nabízející dílčí řešení některých potřeb (40 %)

V případě, že by některý ze silných soukromých subjektů v regionu měl zájem ohrozit pozici DMO, může se pokusit navrhnout vlastní řešení pro některé z modulů, které se chystá DMO provozovat. Otevřený a transparentní přístup do DMO všem subjektům a možnost podílet se na rozhodování a rozvoji regionu komplexně, by měl tyto snahy individuálního rozvoje zamezit.

Současné zavedené modely podnikání přestanou fungovat (40 %)

Pandemie Covid-19 neovlivní cestovní ruch pouze krátkodobě. V některých ohledech bude mít zásadní vliv na dlouhodobé trendy v oblasti cestovního ruchu. Již v tuto chvíli se začíná několik ubytovacích zařízení, původně fungující pro školy v přírodě, přestavovat na apartmánové bydlení. Kongresová turistika bude nahrazena akcemi menšího formátu. Vliv pandemie v této oblasti se ještě časem více ukáže a bude nutné na něj pružně reagovat. Projekt DMO je budovaný s ohledem na dobu "pocovidovou". Přichází s digitalizací veřejné správy, online prodejem vstupného, koordinací marketingových kampaní atd. To vše bude potřeba, aby byl region i v nadcházejících časech atraktivní pro širokou škálu cílových skupin.

Změna politického vedení obcí (20 %)

Činnost DMO a její financování jsou navrženy na základě rakouského modelu. V případě, že by se nadařilo naplňovat očekávání obcí, hrozí jejich vystoupení ze spolku. Ve spolku nejsou vázáni na časové období a jejich účast je čistě dobrovolná a rozhoduje o ni zastupitelstvo. Zastupitelstvo se může jednou za 4 roky během komunálních voleb obměnit a cíle nového zastupitelstva se nemusí shodovat s cíli DMO. Důležitou činností DMO bude prezentace jejich výsledků a pravidelné reportování fungování DMO zastupitelům. Pokud bude projekt naplňovat své cíle, nebudou mít zastupitelé důvod ze spolku vystupovat.

Zastaralá legislativa nepodporující navrhovaná řešení (5 %)

V tuto chvíli legislativa ČR neumožňuje evidenci poplatku z pobytu pouze elektronickou cestou. To by byl způsob, který by dal projektu daleko větší význam. Nyní je nutné, aby obec zachovala možnost fyzické evidence pomocí ubytovací knihy. SOVK v tomto ohledu podniká kroky ve spolupráci s dalšími DMO, Czechtourismem a politickými zástupci. Vytváří tlak na MMR, které by tuto úpravu legislativy mělo začít připravovat. Zároveň s tím je spojena i snaha o změnu způsobu kontrol výběru poplatků.

Reputační riziko z nezvládnuté pandemie (60 %)

Negativní prezentace České republiky ve světových médiích ve vztahu s nezvládnutou situací pandemie Covid-19 sebou do budoucna může přinést snížený zájem za strany zahraniční klientely. Cílené kampaně o bezpečnosti návštěvy nejen České republiky, ale především východních Krkonoš, tak budou důležitým úkolem DMO.

Dotiční programy kraje ani státu nepodporují lokální DMO bez ohledu na certifikaci (5 %)

Lokální DMO jsou zatím z pohledu dotačních příležitostí přehlíženy. Podporovány jsou primárně oblastní DMO. Finanční model DMO je ovšem navržen tak, aby v provozní fázi byl udržitelný i bez dotačních prostředků.

Nedostatečná úroveň poskytovaných služeb (20 %)

Cílem regionu východní Krkonoše by mělo být přilákání bonitní klientely, která v regionu stráví alespoň prodloužený víkend, v lepším případě celý týden. Tento cíl ovšem může narazit na nízkou úroveň poskytovaných služeb v některých částech regionu, díky které by si bonitní klientela mohla odnést negativní dojem z celé dovolené. Je důležité, aby DMO své kampaně cílila na správné cílové skupiny, kterým může region nabídnout vhodné služby a zážitky. Případně z těchto nedostatků dělat přednosti a postavit na nich specifické produkty.

Zkracující se délka pobytu v regionu (20 %)

Trendem, který se umocňoval před nástupem epidemie bylo zkracování pobytu v regionu. Trend je to celorepublikový a jde přímo proti jednomu z hlavních cílů DMO. Není zatím zřejmé, jaká bude situace

po oživení cestovního ruchu. Uvidíme, jak se změní chování turistů. Bude důležité tuto oblast průběžně vyhodnocovat, rozšiřovat nabídku a turistům komunikovat, co vše jim region může nabídnout.

riziko nízké

riziko střední

riziko vysoké

	W	Nedostatečné kapacity pro rozjezd projektu (finanční, personální)	Roztříštěné a nekoordinované i protichůdné marketingové aktivity v území	Chybějící platforma pro komunikaci mezi soukromým a veřejným sektorem a ochranou přírody	Aktuální data o návštěvnosti jsou nepřesná či zastaralá
T	Pravděpodobnost	60 %	40 %	20 %	5 %
Vlivy silných subjektů, jež se mohou snažit prosadit v DMO na úkor slabších	20 %				
Nedostatečná provázanost pokladních, ubytovacích a dalších systémů, které je nutné propojit	40 %				
Over tourismus	20 %				
Výpadek zahraniční bonitní klientely v souvislosti s pandemií	5 %				
Snaha soukromého sektoru realizovat projekty nabízející dílčí řešení některých potřeb	40 %				
Současné zavedené modely podnikání přestanou fungovat	40 %				
Změna politického vedení obcí	20 %				
Zastaralá legislativa nepodporující navrhovaná řešení	5 %				
Reputační riziko z	60 %				

nezvládnuté pandemie					
Dotační programy kraje ani státu nepodporují lokální DMO bez ohledu na certifikaci	5 %				
Nedostatečná úroveň poskytovaných služeb	20 %				
Zkracující se délka pobytu v regionu	20 %				

16. Vliv projektu na udržitelný rozvoj a rovné příležitosti

Celý projekt si nastavuje cíle v duchu myšlenky udržitelného cestovního ruchu. Ať už je to distribuce turistů v čase i území, odlehčení přetíženým místům nebo zatraktivnění vedlejší sezony. Všechny tyto jednotlivé cíle vedou k větší snaze o zachování životního prostředí ve východních Krkonoších.

17. Veřejná podpora

17.1. Žadatel

17.1.1. Realizace hospodářských aktivit?

SOVK nerealizuje hospodářské aktivity vyjma poskytování služeb členským obcím a co-workingového centra. V rámci služeb obcím SOVK zprostředkovává čerpání dotací a následnou realizaci projektů z těchto zdrojů. Poskytuje také služby pověřence GDPR. V rámci svých aktivit provozuje SOVK sdílenou kancelář, kterou nabízí freelancerům. Vznikající DMO bude realizovat vlastní ekonomickou činnost v oblasti affiliate prodeje a nabídky marketingových služeb pro své členy.

17.1.2. Oddělené sledování hospodářských a nehospodářských aktivit?

Žadatel nesleduje odděleně ve svém účetnictví hospodářské a nehospodářské aktivity.

17.1.3. Malý/střední podnik?

SOVK je dle uvedených kategorií mikropodnik. Vznikající DMO bude též mikropodnikem.

17.2. Projekt

17.2.1. Odvětví

J Informační a komunikační činnosti
O,P,Q Veřejná správa, obrana, povinné sociální zabezpečení, vzdělávání, zdravotní a sociální péče

17.2.2. Dopad na hospodářskou soutěž

Projekt narovná hospodářskou soutěž v rámci regionu. Všichni ubytovatelé budou motivováni k odvodu poplatků z pobytu, což povede k narovnání oproti současné situaci, kdy odvádí poplatek jen část ubytovatelů. Z pohledu širšího regionu mohou být zvýhodněni ubytovatelé díky kartě hosta, kterou budou disponovat. Toto zvýhodnění je jen dočasné. Po otestování životaschopnosti celého projektu bude DMO know how sdílet a nabízet jej i okolním destinacím.

17.2.3. Dopad na obchod mezi členskými státy

Produkty využívané pro fungování DMO budou ve 4 jazykových mutacích. CZ, PL, DE a AJ. Stejně tak marketingově bude cílen na okolní státy. Především pak německý a polský trh. V rámci karty hosta budou nabízeny také atraktivity na polské straně hranice.

18. Stručné vyhodnocení projektu

Projekt je na základě hodnocených hledisek v této studii udržitelný, a to jak po finanční, tak personální stránce. Počáteční investice především personální a programovací, bude nákladná, ale přínosy, které projekt bude mít nejen pro region, jsou adekvátní těmto výdajům. Možný přínos nejen pro východní Krkonoše je z pohledu rozvoje cestovního ruchu, ochrany přírody, navýšení výběru poplatku z pobytu nebo zvýšení atraktivnosti života v regionu pro místní vysoký. Především potenciál pro celý Královéhradecký kraj v možnosti následné implementace jednotlivých modulů po otestování v území východních Krkonoš se jeví, jako velká příležitost, kterou již nyní vnímá také MMR a Czechtourism.

Příloha č.1 Stanovy spolku

I. Název a sídlo

Název: Krajina pod Sněžkou z.s.

Sídlo: Národní 199, Trutnov 541 01

II. Povaha spolku

1. Spolek je samosprávný a dobrovolný svazek, který sdružuje fyzické a právnické osoby se zájmem o rozvoj cestovního ruchu ve východních Krkonoších, zahrnující území obcí Trutnov, Mladé Buky, Žacléř, Svoboda nad Úpou, Horní Maršov, Janské Lázně, Černý důl, Malá Úpa a Pec pod Sněžkou (dále jen destinace).
2. Spolek je právnickou osobou dle zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku s právem vystupovat v právních vztazích svým jménem, s právní a majetkovou odpovědností z těchto vztahů vyplývající.

III. Účel a hlavní činnost spolku

1. Účelem spolku je přispívat k pozitivnímu rozvoji cestovního ruchu v destinaci v souladu se strategickými záměry jednotlivých obcí v destinaci a tím k ekonomickému rozvoji dané destinace.
2. Činnost spolku směřuje k naplnění účelu popsaného v prvním odstavci tohoto článku, co by společného zájmu jeho členů. Pro naplnění tohoto účelu má spolek zejména:
 - a. zajišťovat efektivní komunikaci mezi subjekty cestovního ruchu destinace a zastupovat členy spolku při komunikaci s dalšími subjekty a reprezentovat je i destinaci;
 - b. vytvářet vize a formulovat strategie rozvoje cestovního ruchu destinace (včetně investic) a zajišťovat jejich realizaci přímo i nepřímo;
 - c. v návaznosti na tyto vize a strategie, vybrané činnosti, výstupy a produkty měřit, vyhodnocovat jejich účinnost a podle výsledků přizpůsobovat propagační strategii destinace;
 - d. sjednocovat a koordinovat přípravu turistických informací a produktů destinace v návaznosti na témata a strategie Královéhradeckého kraje, Krkonoše – svazku měst a obcí, Svazku obcí východní Krkonoše a jednotlivých obcí destinace;
 - e. budovat a rozvíjet jednotnou značku destinace, pečovat o ni;
 - f. společně a jednotně prezentovat destinaci směrem k veřejnosti a médiím všemi cestami (společné PR, koordinovaná účast na vybraných veletrzích, koordinace prezentací tištěných i elektronických, sdílení kampaní atd.);
 - g. organizovat vzdělávací aktivity pro pracovníky v cestovním ruchu;
 - h. koordinovat činnost turistických informačních center v destinaci;
 - i. získávat a maximálně využívat veřejné i soukromé prostředky pro efektivní investice do cestovního ruchu ve prospěch destinace.
3. Spolek může k podpoře hlavní činnosti provozovat vedlejší hospodářskou činnost, spočívající v podnikání nebo jiné výdělečné činnosti, jejímž účelem je podpora hlavní činnosti nebo hospodárné využití spolkového majetku. Zisk z této činnosti spolku lze použít pouze pro spolkovou činnost (včetně správy spolku).

IV. Členství

1. Členem spolku se může stát fyzická osoba – podnikatel (ve smyslu § 420 odst. 1 občanského zákoníku) a právnická osoba, která se svou činností dlouhodobě a pozitivně podílí na rozvoji cestovního ruchu destinace, svým jednáním v minulosti jakýmkoliv způsobem nepoškodila pověst regionu či reputaci cestovního ruchu v oblasti a ztotožňuje se s účelem a hlavní činností spolku.
2. Členem se nemůže stát právnická osoba, která nemá průhlednou vlastnickou strukturu, ze které je zřejmé, kdo je jejím skutečným majitelem podle zákona upravujícího opatření proti legalizaci výnosů z trestné činnosti a financování terorismu.
3. Členství ve spolku vzniká na základě schválené písemné přihlášky valnou hromadou spolku. O přijetí rozhodují členové valné hromady většinou hlasů.
4. Členství ve spolku je dobrovolné. Nikdo nesmí být nucen k účasti ve spolku a nikomu nesmí být bráněno z něho vystoupit. Členové spolku neručí za jeho dluhy.
5. Členství ve spolku zaniká:
 - a. vystoupením člena písemným oznámením;
 - b. zánikem či smrtí člena;
 - c. zrušením členství na základě rozhodnutí valné hromady;
 - d. zánikem spolku bez právního nástupce;
 - e. nezaplacením členského příspěvku ani po výzvě výkonného výboru k nápravě.
6. Členství zanikne, nezaplatí-li člen splatný členský příspěvek ani v přiměřené lhůtě určené mu výkonným výborem spolku dodatečně v písemné výzvě k zaplacení, ačkoliv byl člen na následek v podobě zániku členství v této výzvě upozorněn. Členství zaniká okamžikem uplynutí dodatečně určené lhůty pro zaplacení členského příspěvku.
7. Seznam členů spolku je veřejný a je přístupný na internetových stránkách spolku. Zápisy a výmazy v tomto seznamu provádí ředitel spolku (příp. jím pověřená osoba) při vzniku a zániku členství a dále při jakékoliv změně podstatných údajů.
8. Veškeré vypořádání vůči členovi, kterému zaniklo členství, proběhne do tří měsíců od potvrzeného ukončení členství.

V. Práva a povinnosti členů

1. Práva člena spolku:
 - a. podílet se na činnosti spolku;
 - b. spolurozhodovat o činnosti a hospodaření spolku;
 - c. volit orgány spolku;
 - d. být volen do orgánů spolku;
 - e. svými připomínkami a podněty přispět ke zlepšení činnosti spolku.
2. Povinnosti člena spolku:
 - a. dodržovat stanovy a vnitřní předpisy spolku;
 - b. podílet se na činnosti spolku;
 - c. aktivně a pravidelně se účastnit jednání orgánů spolku;
 - d. plnit usnesení orgánů spolku;
 - e. svědomitě vykonávat funkce v orgánech spolku, do kterých byl zvolen;
 - f. chovat se čestně vůči spolku;
 - g. hradit členské příspěvky stanovené valnou hromadou.
3. Členové spolku, kteří jsou veřejnoprávními korporacemi, vykonávají svá práva a povinnosti prostřednictvím fyzických osob, které je:

- a. zastupují navenek;
 - b. zastupují na základě písemného pověření vydaného osobou zastupující je navenek. V případě měst a obcí na základě rozhodnutí Rady města či obce.
4. Členové spolku, kteří jsou právníckými osobami, vykonávají svá práva a povinnosti prostřednictvím fyzických osob, jež jsou:
- a. statutárním orgánem člena;
 - b. písemně pověření statutárním orgánem člena.

VI. Organizační uspořádání

1. Orgány spolku jsou:
 - a. valná hromada jako nejvyšší orgán;
 - b. výkonný výbor jako výkonný orgán;
 - c. ředitel jako statutární orgán jednající jménem spolku navenek;
 - d. kontrolní komise.

VII. Valná hromada

1. Nejvyšším orgánem spolku je valná hromada. Valnou hromadu tvoří všichni členové spolku (právnícké osoby prostřednictvím svých zástupců dle článku V. odst. 3 a 4).
2. Zasedání Valné hromady se musí v každém kalendářním roce konat alespoň jednou.
3. Primárně se konání valné hromady koná za fyzické účasti členů spolku v konkrétním čase na konkrétním místě. Valná hromada se může uskutečnit i distančně s využitím dálkového přenosu prostřednictvím informačních technologií. K tomu je nutné zajistit, aby se každý člen spolku mohl zasedání valné hromady účastnit zprostředkovaně (prostřednictvím IT / telekomunikační techniky), tedy aby mohl v reálném čase sledovat průběh zasedání a uplatňovat právo vyjádřit na zasedání stanoviska k projednávaným věcem a následně hlasovat.
4. Každý člen má jeden hlas. Hlas každého člena má dvojnásobnou váhu, a to váhu jednoho hlasu (dále jen „prostý hlas“) a váhu hlasu určenou procentním podílem členem uhrazených členských příspěvků v předchozím kalendářním roce vůči jejich celkové hodnotě uhrazených členských příspěvků v předchozím kalendářním (dále jen „kvalifikovaný hlas“).
5. Řádně omluvený člen spolku z konání valné hromady s fyzickou účastí členů spolku v konkrétním čase na konkrétním místě (bez distanční možnosti připojení) může delegovat svá hlasovací práva na jiného člena spolku na základě písemné plné moci.
6. Valná hromada je usnášeníschopná, může přijímat rozhodnutí, pokud se jí fyzicky účastní nadpoloviční počet členů spolku a zároveň takový počet členů spolku, kteří součtem disponují nadpoloviční vahou „kvalifikovaných hlasů“,
 - a. v případě konání Valné hromady s fyzickou účastí členů spolku v konkrétním čase na konkrétním místě, pokud čtvrt hodiny po plánovaném zahájení zasedání valné hromady není fyzicky přítomná nadpoloviční většina členů, avšak přítomní v souhrnu disponují nadpoloviční vahou „prostých hlasů“ i „kvalifikovaných hlasů“ (na základě delegování hlasovacích práv řádně omluvených nepřítomných členů spolku na přítomné členy spolku na základě písemné plné moci), stává se valná hromada usnášeníschopnou,
 - b. valná hromada jednající distančně s využitím dálkovým přenosem prostřednictvím informačních technologií je usnášeníschopná pouze v případě, pokud se jí účastní nadpoloviční většina všech členů spolku a zároveň takový počet členů spolku, kteří součtem disponují nadpoloviční vahou

- „kvalifikovaných hlasů“. V případě distančního konání valné hromady není umožněna delegace hlasovacích práv na jiného člena spolku.
7. K přijetí usnesení na valné hromadě je třeba, aby usnesení bylo schváleno jak většinou “prostých hlasů” všech přítomných členů, tak i většinou “kvalifikovaných hlasů” všech členů,
 - a. v roce zahájení činnosti spolku bude určení váhy „kvalifikovaného hlasu“ (určené procentním podílem členem uhrazených členských příspěvků vůči jejich celkové hodnotě) pro jednotlivé členy spolku vycházet z dohodnutých a uhrazených členských příspěvků právě v roce zahájení činnosti spolku.
 8. Valnou hromadu svolává ředitel, a to na základě termínů stanovených stanovami či na základě usnesení výkonného výboru podle potřeby. Valnou hromadu může svolat i předseda výkonného výboru, a to v případě, že o to požádá nejméně jedna třetina všech členů spolku.
 9. Pozvánku na valnou hromadu rozesílá ředitel na všechny členy spolku, kteří mu z tohoto důvodu jsou povinni poskytovat aktuální kontaktní údaje (e-mail, případně také telefonní kontakt) na odpovědného zástupce člena s právem zastupovat člena při jednání spolku. Pozvánka musí obsahovat přesné určení termínu, místa a formy konání valné hromady a návrh programu jednání vč. výchozích návrhu usnesení ke každému projednávanému bodu. Pozvánka musí být rozeslána nejméně 10 pracovních dnů před datem konání valné hromady, a to e-mailem z adresy ředitele spolku na předaný kontaktní e-mail na odpovědného zástupce člena s právem zastupovat člena při jednání spolku.
 10. Valná hromada zejména:
 - a. schvaluje stanovy a rozhoduje o jejich změnách;
 - b. schvaluje vize a strategie rozvoje cestovního ruchu destinace;
 - c. stanovuje strukturu, splatnost a výši členských příspěvků;
 - d. volí a odvolává členy výkonného výboru spolku;
 - e. volí a odvolává členy kontrolní komise a jejich náhradníků;
 - f. schvaluje střednědobý strategický plán rozvoje na období 4 a více let
 - g. schvaluje roční plán, jehož součástí je rozpočet spolku na daný rok,
 - h. schvaluje výroční zprávu o činnosti a hospodaření spolku;
 - i. rozhoduje o zrušení spolku s likvidací nebo o jeho přeměně;
 - j. rozhoduje o vyloučení člena spolku;
 - k. schvaluje smlouvu o výkonu funkce ředitele spolku;
 - l. rozhoduje o vstupu spolku do právnických osob, vč. svazů;
 - m. rozhoduje o členství spolku v mezinárodních organizacích;
 - n. rozhoduje o všech věcech, které nespádají do pravomoci jiného orgánu spolku.
 11. Ze zasedání valné hromady se pořizuje zápis, ze kterého musí být patrné, kdo zasedání svolal, kdy se konalo, kdo ho zahájil a předsedal mu, jaké další orgány valné hromady byly zvoleny a jaká byla přijata usnesení. Odpovědnost za pořízení zápisu má ředitel spolku. Zápis svým podpisem ověřují dva členové přítomní na zasedání valné hromady. Každý člen spolku je oprávněn nahlížet do zápisu v sídle spolku, a to ve dnech a hodinách stanovených výkonným výborem.
 12. Valnou hromadu řídí předseda výkonného výboru, v případě jeho nepřítomnosti jiný člen výkonného výboru.

VIII. Výkonný výbor

1. Výkonný výbor je výkonným orgánem spolku.
2. Výkonný výbor je odpovědný valné hromadě,

- a. výkonný výbor je oprávněn svolávat konání valné hromady spolku,
 - b. výkonný výbor předkládá valné hromadě k projednání a ke schválení tyto stěžejní strategické dokumenty: vizi a strategii rozvoje cestovního ruchu destinace, roční plán (rozpočet spolku a plán činnosti) a výroční zprávu.
3. Výkonný výbor má 7 členů, členy výkonného výboru volí valná hromada spolku,
- a. zastoupení členů spolku ve výkonném výboru by mělo odpovídat vyváženému zastoupení veřejnoprávních korporací, neziskových organizací a podnikatelů a dále teritoriálnímu působení v rámci destinace,
 - i. členem výkonného výboru bude vždy zástupce člena spolku: Svazek obcí východní Krkonoše
 - ii. členem výkonného výboru bude vždy zástupce člena spolku: město Pec pod Sněžkou,
 - iii. členové spolku zastupující veřejnoprávní korporace (města či obce) mají právo obsadit, navrhnout své kandidáty na dvě členská místa ve výkonném výboru
 - iv. členové spolku zastupující neziskové organizace a podnikatele mají právo obsadit, navrhnout své kandidáty na tři členská místa ve výkonném výboru
 - b. funkční období každého člena výkonného výboru je dvouleté,
 - i. funkci je možno vykonávat v případě zvolení opakovaně,
 - ii. členové výboru zastupující soukromý sektor mohou být členy výkonného výboru pouze po tři volební období nepřetržitě po sobě. Tato podmínka se vztahuje jak na fyzické, tak také na právnické osoby,
 - c. za účelem dosažení žádoucí kontinuity v činnosti výkonného výboru a zároveň rotace v zastoupení členů spolku zvolí ustavující valná hromada sedm členů výkonného výboru tak, že členové výboru zastupující veřejnoprávní korporace (SOVK, Pec p/S a města a obce) budou čtyři, dva budou zvoleni pro období jednoho roku, dva pro období dvou let. Po roce budou za obce zvoleni dva členové, každý druhý rok pak členové dva. Členové výkonného výboru zastupující neziskové organizace a podnikatele budou zvoleni tři, jeden na jeden rok a dva na dva roky. Po roce a následně každý lichý rok fungování spolku bude za neziskové organizace a podnikatele zvolen jeden člen, každý druhý rok pak členové dva,
 - d. právo nominovat svého kandidáta na člena výkonného výboru budou mít zúčastnění zástupci veřejnoprávních korporací (měst a obcí), kteří nemají stálého zástupce ve výkonném výboru, postupně v abecedním pořadí. Toto pravidlo je využíváno postupně dlouhodobě a kontinuálně. Pokud některá z veřejnoprávních korporací nevyužije svého práva kandidáta navrhnout, přejde právo navrhnout jej na následujícího v pořadí.
4. Výkonný výbor si volí ze svých členů předsedu výkonného výboru.
5. Výkonný výbor svolává jeho předseda vhodným způsobem dle potřeby, nejméně však jednou za čtvrtletí. V případě, že není určen předseda výkonného výboru, pak výkonný výbor svolává ředitel spolku.
6. Primárně probíhá jednání výkonného výboru za fyzické účasti členů výkonného výboru v konkrétním čase na konkrétním místě.
- a. jednání výkonného výboru může probíhat distančně s využitím dálkového přenosu prostřednictvím informačních technologií. K tomu je nutné zajistit, aby se každý člen výkonného výboru mohl zasedání výkonného výboru účastnit zprostředkovaně (prostřednictvím IT / telekomunikační techniky), tedy aby mohl

- v reálném čase sledovat průběh zasedání a uplatňovat právo vyjádřit na jednání stanoviska k projednávaným věcem a následně hlasovat,
- b. jednání výkonného výboru může probíhat i korespondenčně (per-rollam) pomocí elektronické komunikace (např. e-mail).
7. Výkonný výbor je usnášeníschopný za přítomnosti nadpoloviční většiny svých členů, která je nutná také k přijetí jeho usnesení.
8. Výkonný výbor rozhoduje a je odpovědný zejména za:
- a. konání v souladu se stanovami;
 - b. organizaci činností vyplývajících z účelu spolku;
 - c. přípravu strategického plánu rozvoje na období 4 a více let včetně formulace vizí, plánu činností a aktivit destinace, opatření pro příslušné certifikace spolku atd. ve spolupráci s ředitelem;
 - d. přípravu ročního plánu, jehož součástí je i rozpočet spolku pro daný rok ve spolupráci s ředitelem, přípravu finanční rozvahy pro pokrytí činnosti spolku a předložení těchto dokumentů valné hromadě ke schválení;
 - e. přípravu odborných podkladů pro jednání valné hromady ve spolupráci s ředitelem;
 - f. přípravu výroční zprávy ve spolupráci s ředitelem, kterou předkládá Kontrolní komisi k vyjádření a valné hromadě ke schválení;
 - g. projednání žádostí uchazečů o členství ve spolku a rozhodnutí o přijetí člena spolku. Následně předložení soupisu žádostí uchazečů spolu se stanovisky výkonného výboru valné hromadě jako příloha k informaci o stavu členské základny.
 - h. jmenování a odvolání ředitele, odvolání ředitele v průběhu jeho funkčního období je možné pouze v případě souhlasu všech členů výkonného výboru s jeho odvoláním,
 - i. schvalování pravidel pro přiznání výkonnostní složky odměny ředitele v rozsahu a za podmínek vymezených stanovami,
 - j. schvalování zahraničních služebních cest ředitele,
 - k. stanovování finančního rámce oprávnění ředitele zavazovat spolek ve vztahu ke třetím osobám. Ředitel má právo rozhodovat o vynaložení finančních prostředků spolku v celkovém maximálním rámci určeném částkou 500 tisíc Kč za každý kalendářní měsíc za splnění následujících podmínek, ředitel může samostatně rozhodnout:
 - i. pokud je jednotlivý náklad součástí rozpočtu spolku v rámci schváleného ročního plánu a pokud jeho výše nepřesahuje 100 tisíc Kč,
 - ii. pokud není jednotlivý náklad součástí rozpočtu spolku v rámci schváleného ročního plánu a pokud jeho výše nepřesáhne 30 tisíc Kč.
- V případě, že je překročen celkový maximální rámec pravomoci ředitele určený částkou 500 tisíc Kč za každý kalendářní měsíc a/nebo jednotlivý náklad, který je součástí rozpočtu spolku v rámci schváleného ročního plánu, přesahuje částku 100 tisíc Kč, případně je náklad, který není součástí rozpočtu spolku v rámci schváleného ročního plánu, vyšší než 30 tisíc Kč, pak vynaložení finančních prostředků nad tyto limity musí potvrdit výkonný výbor.
- l. ukládání úkolů řediteli v oblasti hlavní činnosti spolku a v oblasti vedlejší hospodářské činnosti spolku a kontroluje plnění těchto úkolů a dalších povinností ze strany ředitele,
 - m. rozhodování o vzniku, změně a zániku pracovněprávních vztahů, kterých se Spolek účastní jako zaměstnavatel s tím, že rozhodnutí výkonného výboru

- vykonává za Spolek ředitel v mezích rozhodnutí přijatých výkonným výborem,
- n. schvalování návrhu ředitele na organizační řád spolku, rozhodne-li se ředitel takový řád vydat,
 - o. schvalování vytvoření, změn a zrušení pracovních skupin jako svých poradních orgánů.
9. Výkonný výbor je oprávněn omezit řediteli právo zastupovat spolek v těchto případech:
- a. v případech střetu zájmů ředitele,
 - b. pokud ředitel svým jednáním hrubým způsobem porušuje své povinnosti,
 - c. pokud ředitel opakovaně méně závažným způsobem porušuje své povinnosti, ačkoliv byl v uplynulých třech měsících ze strany výkonného výboru na porušování svých povinností písemně upozorněn.

IX. Ředitel

1. Ředitel je jediným a statutárním orgánem spolku, který je oprávněn za něj jednat ve všech věcech, zejména je oprávněn rozhodovat o otázkách spojených s fungováním spolku, včetně dispozic s jeho majetkem, v souladu se stanovami vykonává rozhodnutí výkonného výboru ve věci přijímání zaměstnanců spolku, ukončuje jejich pracovní poměr. Ředitel rozhoduje o všech dalších jejich pracovních záležitostech.
2. Ředitele jmenuje a odvolává výkonný výbor,
 - a. funkční období řádně zvoleného ředitele je pětileté,
 - b. funkční období řádně zvoleného ředitele začíná nejdříve v den následující po dni volby, nejpozději pak do šedesáti pracovních dnů od data volby ředitele výkonným výborem,
 - c. funkční období ředitele je zahájeno podpisem smlouvy o výkonu ředitele spolku a od data podpisu této smlouvy je odvozena doba funkčního období výkonu funkce ředitele,
 - d. odvolání ředitele v průběhu jeho funkčního období je možné pouze v případě souhlasu všech členů výkonného výboru s jeho odvoláním.
3. Ředitel je povinen zejména:
 - a. zastupovat spolek navenek v souladu s pokyny výkonného výboru, těmito stanovami a platnými právními předpisy,
 - b. dodržovat a naplňovat strategický plán a roční plán schválené valnou hromadou,
 - c. řídit se pokyny a rozhodnutími výkonného výboru, pokud nejsou v rozporu s platnými právními předpisy nebo těmito stanovami, a dodržovat rozpočet spolku schválený v rámci ročního plánu,
 - d. svolávat zasedání valné hromady a účastnit se osobně zasedání valné hromady,
 - e. účastnit se osobně zasedání výkonného výboru. A v případě, že není určen předseda výkonného výboru, pak svolávat jednání výkonného výboru
 - f. účastnit se osobně zasedání kontrolní komise, pokud si kontrolní komise vyžádá jeho přítomnost,
 - g. spolupracovat s výkonným výborem na přípravě návrhu strategického plánu,
 - h. spolupracovat s výkonným výborem na přípravě návrhu ročního plánu, jehož součástí je i návrh rozpočtu spolku,
 - i. zajišťovat opatření pro příslušné certifikace spolku,
 - j. vést řádně agendu valné hromady, výkonného výboru, kontrolní komise a seznam členů,
 - k. zajistit archivaci veškerých zápisů ze zasedání valné hromady, výkonného výboru a kontrolní komise,

- l. zajistit vedení účetnictví nebo daňovou evidenci spolku,
 - m. poskytovat všem orgánům spolku veškerou součinnost nezbytnou pro řádný výkon jejich kompetencí,
 - n. zastupovat spolek při jednání s orgány veřejné správy,
4. Ředitel samostatně a iniciativně zajišťuje
- a. řádný výkon hlavní činnosti spolku
 - b. řádný výkon vedlejší hospodářské činnosti spolku, a to samostatně, tj. svou vlastní činností (prací) nebo prostřednictvím zaměstnanců spolku či spolkem pověřených třetích osob.
 - c. Ředitel má právo rozhodovat o vynaložení finančních prostředků spolku v celkovém maximálním rámci určeném částkou 500 tisíc Kč za každý kalendářní měsíc za splnění následujících podmínek, ředitel může samostatně rozhodnout:
 - i. pokud je jednotlivý náklad součástí rozpočtu spolku v rámci schváleného ročního plánu a pokud jeho výše nepřesahuje 100 tisíc Kč,
 - ii. pokud není jednotlivý náklad součástí rozpočtu spolku v rámci schváleného ročního plánu a pokud jeho výše nepřesáhne 30 tisíc Kč.
- V případě, že je překročen celkový maximální rámec pravomoci ředitele určený částkou 500 tisíc Kč za každý kalendářní měsíc a/nebo jednotlivý náklad, který je součástí rozpočtu spolku v rámci schváleného ročního plánu, přesahuje částku 100 tisíc Kč, případně je náklad, který není součástí rozpočtu spolku v rámci schváleného ročního plánu, vyšší než 30 tisíc Kč, pak vynaložení finančních prostředků nad tyto limity musí potvrdit výkonný výbor.
5. Ředitel při správě a užívání finančních prostředků Spolku musí dbát na tato pravidla:
- a. Hospodárnost – takové použití prostředků, kdy dojde k dodržení požadavků na kvalitu a efektivitu s adekvátními náklady (snaha o co nejoptimálnější poměr „cena / výkon“ za podmínky dosažení cílů co možná nejefektivnějším způsobem).
 - b. Účelnost – takové použití prostředků, které zajistí optimální míru dosažení cílů (tedy, aby byla uspokojena potřeba, která náklad vyvolala).
 - c. Efektivnost – takové použití prostředků, kdy je dosaženo nejlepších možných výsledků ve srovnání s vynaloženými náklady (tedy poměr cena/výkon).
6. Funkci ředitele může vykonávat osoba, která splňuje zvláštní podmínky způsobilosti pro výkon funkce ředitele, tedy konkrétně:
- a. která splňuje obecné podmínky způsobilosti – fyzická osoba, která je plně svéprávná, tj. osoba, která dosáhla věku 18 let, nemá omezenou svéprávnost,
 - b. která je bezúhonná ve smyslu zákona o živnostenském podnikání,
 - c. u níž nenastala skutečnost, jež je překážkou provozování živnosti podle zákona o živnostenském podnikání,
 - d. u níž nejsou splněny podmínky pro zákaz výkonu funkce ve smyslu ustanovení § 63 a násl. Zákona 90/2012 Sb. (zákon o obchodních korporacích) nebo podle zvláštních právních předpisů.
 - e. Přestane-li ředitel splňovat podmínky způsobilosti, jeho funkce tím zaniká dne, kdy bude nesoulad s podmínkami způsobilosti zjištěn. Tím nejsou dotčena práva třetích osob nabytá v dobré víře.
7. Povinnosti ředitele, zákaz konkurence
- a. ředitel nesmí podnikat v předmětu činnosti spolku, a to ani ve prospěch jiných osob, ani zprostředkovávat obchody spolku pro jiného,
 - b. porušení povinností ředitele se považuje za závažné porušení stanov.
 - c. funkce ředitele je neslučitelná se členstvím ve výkonném výboru a kontrolní komisi spolku.

8. Povinnost ředitele a odpovědnost za škodu – ředitel je svou funkcí povinen vykonávat pečlivě a s potřebnými znalostmi. Pečlivě a s potřebnými znalostmi jedná ten, kdo mohl při svém rozhodování v dobré víře rozumně předpokládat, že jedná informovaně a v obhajitelném zájmu spolku; to neplatí, pokud takovéto rozhodování nebylo učiněno s nezbytnou loajalitou.
9. Dozví-li se ředitel, že může při výkonu jeho funkce dojít ke střetu jeho zájmu se zájmem spolku, informuje o tom bez zbytečného odkladu výkonný výbor. To platí obdobně pro možný střet zájmů osob Řediteli blízkých nebo osob jím ovlivněných nebo ovládaných. Výkonný výbor může na vymezenou dobu pozastavit ředitele, který oznámí střet zájmu, výkon jeho funkce.

X. Kontrolní komise

1. Kontrolní komise je kolektivním kontrolním orgánem spolku. Je odpovědná valné hromadě spolku a kontroluje činnost spolku v rozsahu určeném těmito stanovami a dalšími vnitřními předpisy spolku.
2. Kontrolní komise má 3 členy. Ke každému členovi kontrolní komise je zvolen jeden náhradník. Členy kontrolní komise a jejich náhradníky volí valná hromada,
 - a. funkční období člena kontrolní komise a jeho náhradníka je tříleté,
 - b. pro funkční období členů kontrolní komise je však stanoven princip postupné roční obměny složení kontrolní komise.
 - c. z důvodu dlouhodobého naplnění předchozího bodu stanov zvolí ustavující valná hromada jednoho člena kontrolní komise a jeho náhradníka na tři roky, jednoho člena a jeho náhradníka na dva roky a jednoho člena a jeho náhradníka na jeden rok funkčního období.
3. V čele kontrolní komise stojí předseda, kterého si volí členové kontrolní komise ze svých řad.
4. Členství v kontrolní komisi je neslučitelné s členstvím ve výkonném výboru spolku, s funkcí ředitele spolku a s funkcí likvidátora spolku.
5. Kontrolní komise:
 - a. kontroluje dodržování obecně závazných právních předpisů, stanov a vnitřních předpisů spolku, usnesení a rozhodnutí orgánů spolku,
 - b. kontroluje hospodárnost, účelnost a efektivnost hospodaření spolku, plnění rozpočtu a plánu činnosti, dohlíží na nakládání s majetkem spolku,
 - c. projednává připomínky a stížnosti členů nebo orgánů spolku k jeho činnosti a předkládá je s návrhy k řešení valné hromadě spolku,
 - d. alespoň jednou ročně informuje valnou hromadu o své činnosti.
6. Kontrolní komise dále
 - a. rozhoduje spory mezi členem spolku a spolkem o placení členských příspěvků,
 - b. přezkoumává proces a náležitosti rozhodnutí valné hromady o vyloučení člena ze spolku,
7. V rozsahu působnosti kontrolní komise spolku může její pověřený člen nahlížet do všech dokladů spolku a požadovat od členů dalších orgánů spolku nebo od jeho zaměstnanců vysvětlení k jednotlivým záležitostem.

XI. Hospodaření spolku

1. Prostředky na svou činnost získává spolek zejména z členských příspěvků; z dotací a příspěvků ze státního rozpočtu a státních fondů, popř. od územně samosprávných celků; z dědictví a odkazů; z darů fyzických a právnických osob z tuzemska i zahraničí,

- vč. darů sponzorských; z nadačních grantů; z příjmů ze své činnosti a z výnosu svého majetku; z příjmů za služby poskytované členům či partnerům spolku.
2. Hospodaření spolku se řídí obecně platnými právními předpisy ČR.
 3. Spolek hospodaří podle rozpočtu sestaveného výkonným výborem a schváleného valnou hromadou.
 4. Výdaje spolku jsou zaměřeny na účel a hlavní činnosti spolku uvedené v čl. III těchto stanov.
 5. Povinností členů spolku je hradit základní členský příspěvek.
 - a. V případě členů z řad veřejnoprávních korporací (měst a obcí) bude výše standardních členských příspěvků za půlroční období určena procentem ze zákonné maximální hodnoty poplatku z pobytu (v Kč/osoba/noc) určeného platným zněním zákona č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích. Pro členské obce je poplatek určen ve výši 10 % ze zákonné maximální hodnoty odvedených poplatku z pobytu.
 - b. V případě členů z řad neziskových organizací a podnikatelů bude výše standardních členských příspěvků složena z fixní a variabilní části. Standardní členský příspěvek pro tuto skupinu členů by měl v co nejvyšší míře spravedlnosti reflektovat reálný podíl člena na celkovém výkonu cestovního ruchu v oblasti. Pravidla pro určení výše příspěvku – vyjádření způsobu výpočtu fixní části příspěvku a metodiky kalkulace variabilní částky příspěvku bude upřesněno ve speciálně připraveném metodickém dokumentu. V tomto metodickém dokumentu bude, vedle detailně popsání metodiky určení výše obou částí standardního členského příspěvku, vyjádřena doba splatnosti poplatku, období platnosti pravidel dle tohoto metodického dokumentu a další relevantní pravidla, která napomohou ujasnění dlouhodobého a transparentního systému určení standardního členského příspěvku.
 6. Všichni členové spolku především z řad veřejnoprávních korporací mohou nad rámec standardních členských příspěvků poskytnout spolku specifické členské příspěvky. Specifickými členskými příspěvky jsou mimořádné příspěvky, kterými mají členové spolku možnost podpořit fungování a výkon činností a aktivit spolku.
 7. Všichni členové spolku především z řad neziskových organizací a podnikatelů mohou nad rámec standardních členských příspěvků poskytnout spolku projektové členské příspěvky. Projektovými členskými příspěvky mohou členové spolku podpořit přípravu a/nebo realizaci aktivity, záměru nebo projektu, které jsou realizovány nad rámec běžného fungování spolku. Bližší informace a podmínky hrazení projektových členských příspěvků budou Ředitelem stanoveny vždy ke každému jednotlivému projektu / záměru / aktivitě / činnosti.

XII. Zánik spolku

1. Spolek zaniká, pokud se pro jeho zánik vysloví alespoň 2/3 většina všech členů spolku, a to jak „prostými hlasy“, tak také váhou „kvalifikovaných hlasů“.
2. Pro případ likvidace výkonný výbor ustanoví likvidátora, který v souladu s obecně závaznými právními předpisy provede likvidaci spolku a rozhodne o jeho majetku.

XIII. Závěrečná ustanovení

1. Ve věcech neupravených těmito stanovami platí obecně závazné právní předpisy ČR o zapsaných spolcích (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník).

Příloha č.2 Cenová nabídka Feratel

https://drive.google.com/file/d/1-h3htDL_Mlfl2AyhnLojYffWAtKyy7hv/view?usp=sharing

Příloha č.3 Cenová nabídka Cardberg

<https://drive.google.com/file/d/1EHrf3fEgvjwVhsudqsO2B3FWN737yUxn/view?usp=sharing>

Příloha č.4 Rozpočet destinační web

Činnost	Popis Činnosti	Cena vč. DPH
Programátor	Naprogramování modulu, napojení na datový sklad (115h á 1450,- Kč/h + 15% ceny analýza a testování)	191 762,50 Kč
Grafik	Grafické zpracování podoby modulu a znovupoužitelných kelímků	55 000,- Kč
SEO + KW	KW analýza 4x10 000,- (pro každou jazykovou mutaci) SEO analýza 30 000,- Kč	70 000,- Kč
UIX	Vytvoření wireframe s grafikem, konzultace a úpravy finální grafické podoby a testování uživatelské přívětivosti celého modulu po jeho naprogramování	30 000,- Kč

Uživatelské testování	Uživatelské testování proběhne 3x. Po návrhu wireframu , po návrhu grafiky a před spuštěním webu. Tvorba scénáře, testování a vyhodnocení dohromady zaberou 12 hodin. Na 3 testování v průběhu tvorby webu, tedy 36 hodin práce. K tomu je připočtena ještě odměna pro účastníky.	35 000,- Kč
Copywriter	4 kategorie výletů (pěší, cyklistické, zimní a opevnění) v průměru 9 výletů ve všech kategoriích na 1 obec východních Krkonoš. Na 9 obcí tedy 81 výletů. Část z nich je ovšem již vytvořena. Tedy celkový počet, který je potřeba vytvořit bude 45. Zpracování jednoho výletu 1 500,-	67 500,- Kč
Překlady	500,- Kč/normostrana. Počet výletů 81 ve 3 cizích jazykových mutacích (Aj, Nj, Pl). Jeden výlet je v průměru 1,5 normostrany.	182 250,- Kč
Fotografie	Svazek disponuje svoji databází, tu je ovšem potřeba doplnit především o zimní fotografie. Předpokládaný nákup je 50 fotografií á 750,- Kč	37 500,- Kč
Celkem		669 012, 50 Kč

Celá projektová žádost zde:

https://drive.google.com/file/d/1YX45oxCmh9L_nxRAWIzUIqpOhENsjVV3/view?usp=sharing

Příloha č.5 Logický rámec projektu

https://drive.google.com/file/d/1LEWiomMDYU_0QPIz_0ZS7m3j1w50cAR/view?usp=sharing